

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

**UM MODELO DE AVALIAÇÃO DA PRESENÇA NA INTERNET:
O CASO DA INDÚSTRIA DE PERFUMES**

CRISTIANA MASCARENHAS REIS

FLORIANÓPOLIS

Novembro de 2002

CRISTIANA MASCARENHAS REIS

**UM MODELO DE AVALIAÇÃO DA PRESENÇA NA INTERNET:
O CASO DA INDÚSTRIA DE PERFUMES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Área de Concentração: Mídia e Conhecimento

Ênfase: Marketing e Tecnologia

Orientador: Prof. Gregório Jean Varvakis Rados, PhD.

**Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção
Florianópolis
2002**

CRISTIANA MASCARENHAS REIS

**UM MODELO DE AVALIAÇÃO DA PRESENÇA NA INTERNET:
O CASO DA INDÚSTRIA DE PERFUMES**

Esta dissertação foi julgada adequada e aprovada para obtenção do título de **Mestre em Engenharia de Produção** no **Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção** da **Universidade Federal de Santa Catarina**

Florianópolis, 20 de novembro de 2002.

Edson Pacheco Paladini, Dr.

Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA

Prof. Gregório Jean Varvakis Rados, Ph.D

Orientador

Prof. Luis Alberto Gómez

Prof. Bruno Hartmut Kopittke

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Gregório Varvakis Rados pelo apoio na seleção do tema e pelas contribuições relevantes ao longo do trabalho.

Aos professores das disciplinas do curso de Mestrado em Engenharia da Produção pelos ensinamentos valiosos utilizados no embasamento teórico desse trabalho.

Aos meus pais, irmão e esposo pelo incentivo e apoio constantes.

A todos colegas e amigos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho, especialmente meus colegas de Mestrado Adriana Pinheiro, Gilmar Camargo e Ieda Rosa.

SUMÁRIO

RESUMO	xi
ABSTRACT	xii
1 - INTRODUÇÃO	01
1.1 – Relevância	01
1.2 – Objetivos.....	03
1.2.1 – Objetivo geral	03
1.2.2 – Objetivos específicos	03
1.3 – Estratégias metodológicas	03
1.4 – Estrutura	04
1.5 – Limitações	05
2 – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	07
2.1 – Um mundo de transformações	07
2.2 – A Internet	09
2.2.1 – Histórico e definições	09
2.2.2 – Estatísticas e características.....	12
2.2.3 – Objetivos da utilização da Internet pelas empresas pelas empresas e usuários.....	15
2.3 – e-Business	20
2.3.1 – Marketing eletrônico	22
2.3.2 – Serviços de atendimento ao cliente	27
2.3.3 – O comércio eletrônico	32
2.3.3.1 – Definições	32
2.3.3.2 – Vantagens, desvantagens e características do comércio eletrônico	36
2.3.3.3 – Barreiras ao desenvolvimento do comércio eletrônico	44
2.3.3.4 – Segurança na Internet	46
2.3.3.5 – Logística e distribuição	50
2.4 – Modelos de posicionamento e evolução das empresas na Internet.....	55
2.5 – Modelos de análise das características dos sites.....	59
2.5.1 – Modelo de interface do cliente	59
2.5.2 – Modelo de design dos sites.....	60
2.5.3 – Modelo de estratégia no planejamento de sites	62
2.6 – Considerações	63

3 – MODELO PARA AVALIAÇÃO DA PRESENÇA NA INTERNET	64
3.1 – Introdução.....	64
3.2 – Referências para construção do modelo de avaliação	64
3.3 – Critérios para identificação da estratégia.....	68
3.3.1 – Interatividade.....	68
3.3.2 – Utilização de recursos	70
3.3.3 – Estratégias e características de interatividade e utilização de recursos	71
3.4 – Tipos de estratégia.....	74
3.4.1 – Presença institucional	74
3.4.2 – Publicidade on line	77
3.4.3 – Comércio eletrônico	79
3.4.4 – Relacionamento com clientes	82
3.5 – Metodologia da pesquisa	85
3.5.1 – Escopo do trabalho	85
3.5.2 – Público alvo	87
3.5.3 – Ferramenta de coleta de dados	87
3.6 – Considerações	88
4 – APLICAÇÃO DO MODELO PROPOSTO	89
4.1 – Introdução.....	89
4.2 – Amostra selecionada.....	90
4.3 – Análise dos dados	91
4.4 – Variáveis ligadas à presença institucional	91
4.4.1– Facilidade de localização do site na Internet	92
4.4.2 – Flexibilidade de navegação e design dos sites.....	93
4.4.3 – Informações completas sobre os produtos	93
4.4.4 – Informações sobre a empresa (histórico, endereço e dados da empresa)	94
4.4.5 – Informações na imprensa.....	96
4.4.6 – Dicas e curiosidades	96
4.4.7 – Links para outros sites	97
4.5 – Existência de variáveis ligadas à estratégia de publicidade on line	98
4.5.1 – Existência de cadastro - mailing list.....	98
4.5.2 – Parcerias e links em outros sites	99
4.5.3 – Divulgação do site das empresas em outras mídias	100
4.6 – Existência de variáveis ligadas à estratégia de comércio eletrônico.....	100
4.7 – Existência de variáveis ligadas à estratégia de relacionamento com clientes	102
4.7.1 – Existência de resposta às dúvidas mais frequentes - FAQ	103
4.7.2 – Existência de programa de fidelidade para clientes frequentes	103
4.7.3 – Existência de programa de incentivo à comunicação entre clientes	103
4.7.4 – Prazo de resposta às dúvidas dos clientes.....	103

4.8 – Resultados da entrevista - Caso Água de Cheiro	104
4.8.1 – A Empresa.....	104
4.8.2 – O site da empresa	105
 5 –ANÁLISE DOS RESULTADOS	 108
5.1 – Introdução.....	108
5.2 – Análise dos resultados	108
5.2.1 – Variáveis ligadas à presença institucional	108
5.2.2 – Variáveis ligadas à publicidade on line	110
5.2.3 – Variáveis ligadas ao comércio eletrônico.....	112
5.2.4 – Variáveis ligadas ao relacionamento com clientes	113
5.2.5 – Variáveis detalhadas na entrevista junto à Água de Cheiro	114
5.3 – Considerações	115
 6 – CONCLUSÃO.....	 116
6.1 – Conclusão.....	116
6.2 – Contribuições para estudos posteriores.....	119
 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	 120
 APÊNDICES.....	 123

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Massificação dos Meios de Comunicação	11
FIGURA 2: Estimativa de Usuários de Internet no Mundo	12
FIGURA 3: Principais Objetivos da Presença na Internet pelas Empresas	16
FIGURA 4: Informações Disponibilizadas na Internet (% das empresas)	17
FIGURA 5: Principais Motivos de Acesso à Internet pelos Usuários	19
FIGURA 6: Índice de Resposta a Diferentes Mídias	25
FIGURA 7: Definições de Comércio Eletrônico	33
FIGURA 8: Representação das Definições de Comércio Eletrônico	34
FIGURA 9: Diferenças entre B2B e B2C	35
FIGURA 10: Evolução do B2B para o B2C	36
FIGURA 11: Ranking dos Países em Transações de e-commerce (1999)	43
FIGURA 12: Estimativas da Receita de e-commerce no Brasil	43
FIGURA 13: Principais Obstáculos às Compras pela Internet	44
FIGURA 14: Principais Tipos de Proteção na Internet	47
FIGURA 15: Ranking dos Países com Sites Criptografados	49
FIGURA 16: Modelo Esquemático da Cadeia de Suprimentos	51
FIGURA 17: Possibilidades de Posicionamento das Empresas na Internet	56
FIGURA 18: Evolução do e-business nas Empresas	57
FIGURA 19: Estágios de Evolução do Comércio Eletrônico	59

FIGURA 20: Atributos Determinantes do Sucesso de um Site Comercial.....	60
FIGURA 21: Estratégias Determinantes do Sucesso de um Site	61
FIGURA 22: Etapas Determinantes do Sucesso de um Site Comercial	62
FIGURA 23: Estratégias Associadas à Evolução do e-business.....	67
FIGURA 24: Características dos Sites e Relação com as Estratégias.....	72
FIGURA 25: Amostra Seleccionada.....	91
FIGURA 26: Percentual de Empresas de Perfume com Site Ativos na Internet	92
FIGURA 27: Características Relacionadas à Facilidade de Navegação.....	93
FIGURA 28: Informações Disponibilizadas sobre Produtos na Internet.....	94
FIGURA 29: Empresas com Disponibilização de Informações Históricas.....	95
FIGURA 30: Informações sobre Lojas e Consultoras	95
FIGURA 31: Links para Páginas de Informações da Imprensa	96
FIGURA 32: Existência de Páginas com Dicas sobre o Uso do Produto	97
FIGURA 33: Existência de Links para Páginas Relacionadas.....	97
FIGURA 34: Existência de Cadastro de mailing	99
FIGURA 35: Autorização para Envio de mailing.....	99
FIGURA 36: Existência de Links em Outros Sites	100
FIGURA 37: Prática de Comércio Eletrônico	101
FIGURA 38: Características dos sites de e-commerce da amostra pesquisada.....	102
FIGURA 39: Empresas que Responderam às Perguntas Enviadas por e-mail	104

FIGURA 40: Características da Empresa Pesquisada.....	106
---	-----

RESUMO

REIS, Cristiana Mascarenhas. **Um Modelo de Avaliação da Presença na Internet: o caso da indústria de perfumes**. 2002. 123 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

O avanço tecnológico tem promovido modificações relevantes na forma como as empresas interagem com o mercado e com outras empresas, sendo a Internet um dos maiores reflexos destas modificações.

Esta dissertação tem como objetivo desenvolver uma metodologia para avaliação dos recursos utilizados pelas empresas na Internet e seu estágio de evolução, restringindo-se aos aspectos de presença institucional, publicidade on line, comércio eletrônico e relacionamento com clientes. O modelo foi desenvolvido a partir da descrição, análise e agrupamento de diferentes características apresentadas na revisão bibliográfica como relevantes para o sucesso das empresas no mundo virtual. Na sequência, foi feita a seleção de um setor para aplicação da metodologia. O setor de perfumes foi escolhido em função de algumas peculiaridades adversas: tipos de produtos e de canais. Os resultados da aplicação do modelo serviram para comprovar sua adequação e aplicabilidade.

Por fim, foram traçadas considerações acerca dos resultados e das limitações do trabalho e sugestões de estudos posteriores sobre o tema.

Palavras-chave: Internet, tecnologia, marketing, *e-business*, comércio eletrônico

ABSTRACT

REIS, Cristiana Mascarenhas. **Um Modelo de Avaliação da Presença na Internet: o caso da indústria de perfumes**. 2002. 123 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

Technology development has promoted relevant changes in the way companies interact with market and with other companies. In this scenario, Internet is one of the biggest representants.

This study objective is to develop a methodology for evaluate the Internet resources adopted by companies as well as its development stage, related to institutional presence, on line publicity, e-commerce and client relationship. The model was developed based on the description, analyses and joint of different characteristics presented in the bibliography review as important for companies success in the virtual world. After that the methodology was applied in a specific sector. The perfumery sector was selected based on some adverse characteristics: type of products and channels. The results of the model application served as a proof of its adherence and applicability.

In the end, some considerations about the results and scope limitations were made, including some suggestions concerning future studies about the subject.

Key-words: Internet, technology, marketing, e-business, e-commerce

1 INTRODUÇÃO

1.1 Relevância

Nas diversas mídias têm sido veiculadas inúmeras informações sobre a chamada “explosão da Internet” e sobre as mudanças que a mesma trouxe para o consumo de bens e serviços e para o Marketing.

Vive-se agora aquilo que alguns chamam de Revolução da Informação ou a Segunda Revolução Industrial, cujos principais propulsores são a globalização da economia, o avanço da tecnologia e a velocidade nas comunicações. Esta última, sustentada numa nova mídia – a Internet – que viabilizou uma verdadeira ruptura dos conceitos de tempo e espaço, permitindo a comunicação entre diversos pontos do planeta e em qualquer tempo. (SAVIANI, 1994)

Hoje fala-se em Era do Conhecimento, do Capital Intelectual e da Inteligência Competitiva, entre tantas outras definições que passam a valorizar a difusão e domínio do conhecimento como fatores determinantes do diferencial entre as empresas. E, também neste caso, a Internet possui papel crucial, eliminando fronteiras temporais e geográficas e permitindo o compartilhamento do conhecimento.

O crescimento exponencial da capacidade dos computadores, a queda de seus preços, a expansão de redes de fibra ótica, a comunicação sem fio e a criação de diversas plataformas de software para prestação de serviços demonstram que a tecnologia é um forte elemento catalizador da penetração da Internet, que passa a ser utilizada por pessoas comuns e se expande de maneira inigualável.

E, mais do que isto, a Internet tem seu uso expandido e passa a ser também usada amplamente pelas empresas, dentro de uma forma planejada, e considerando-se um contexto de planejamento estratégico.

Com a Internet, o Marketing sofrerá uma reengenharia completa, passando a funcionar segundo princípios bem diferentes dos atuais, sendo operado em ritmo "real". Assim, os clientes e empresas passarão a ter uma interação direta, motivada pelo simples acesso ao *site* ou *e-mail* da empresa (KOTLER, 1999).

E, mais do que isto, percebe-se hoje que, o uso desta nova mídia de uma forma mais estruturada tem propiciado uma nova forma de troca de mercadorias: o comércio eletrônico. Este, na análise de Drucker (2000a, p.114), "tem um peso semelhante ao de um trem no alvorecer do século [...] gerando um *boom* novo e distinto, provocando transformações aceleradas na economia, na sociedade e na política."

Torna-se pertinente, portanto, avaliar se está se configurando uma forma diferente de se fazer contato, publicidade e comércio através da qual as lojas físicas irão se sucumbir diante das lojas virtuais.

Além disso, é importante compreender o papel do relacionamento entre empresa e clientes neste contexto, ou seja, compreender se haverá transformações na forma como os clientes irão encarar o poder das marcas e tornarem-se fiéis a elas.

Neste cenário, justifica-se um trabalho que analise o estágio atual de adoção da Internet num determinado ramo de negócios, avaliando as estratégias ligadas à sua adoção, suas potencialidades como ferramenta de marketing, de comércio eletrônico e de relacionamento com clientes.

Portanto, identificar como a publicidade via Internet contribuirá para a alavancagem das empresas, compreender como o Comércio Eletrônico poderá atender às demandas dos clientes e avaliar como ações de relacionamento com clientes via Internet são oportunidades únicas de pesquisa que poderão evidenciar aspectos de diferenciação e fortalecimento das marcas.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo básico deste trabalho é o de desenvolver uma metodologia de avaliação e compreensão do estágio de evolução de uma empresa na Internet. e aplicá-la em um setor específico do mercado, visando testar sua aderência.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- Efetuar revisão do conceito de Internet, e da sua utilização como ferramenta para o Comércio Eletrônico, a Publicidade *on line* e o Relacionamento com clientes;
- Desenvolver um modelo para diagnóstico do estágio de evolução de uma empresa na Internet a partir de recursos relacionados à presença virtual, ao marketing *on line*, ao comércio eletrônico e ao relacionamento com clientes;
- Aplicar o modelo num segmento de mercado e verificar os recursos adotados e o estágio de evolução do setor selecionado na Internet;
- Analisar e descrever os resultados obtidos.

1.3 Estratégias metodológicas

Considerando-se os critérios de classificação das pesquisas científicas propostos por Gil (1991) e Vergara (1998), pode-se classificar a pesquisa objeto deste estudo como pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória, porque pretende expor as estratégias de marketing, vendas e relacionamento com clientes das empresas na Internet, que é um fenômeno relativamente recente e sobre o qual ainda há pouco conhecimento sistematizado. Descritiva porque pretende avaliar e descrever as características e expectativas das empresas em relação à sua presença na Internet.

Vergara (1998) também propõe um critério de classificação das pesquisas com base nos meios, que devem ser entendidos como formas utilizadas para investigação. Considerando-se a classificação quanto aos meios apresentados, a pesquisa objeto deste relatório pode ser classificada como:

- Telematizada – as informações sobre os *sites* das empresas foram coletadas na Internet;
- Bibliográfica – realização de pesquisas sobre Internet, Publicidade, Comércio Eletrônico e Relacionamento com Clientes em documentos públicos (jornais, revistas, periódicos, livros, etc.);
- Estudo de caso - seleção de um segmento de mercado para aplicação do modelo proposto e entrevista com executivos de uma das empresas selecionadas.

Para realização do estudo de caso, foi elaborado um mapa de características a serem observadas nos *sites* (Apêndice 1) e um roteiro de entrevistas com perguntas qualitativas, abertas e exploratórias (Apêndice 2). Este roteiro foi aplicado numa única empresa e serviu de guia para entendimento das questões ligadas à estratégia da organização.

Após a etapa de pesquisas, os dados foram consolidados e analisados e foram relacionados com as pesquisas bibliográficas.

1.4 Estrutura

O presente trabalho se divide conforme a seguinte estrutura:

O capítulo 1 introduz o leitor ao tema da pesquisa, justificando sua relevância, seus objetivos, e descrevendo sinteticamente a metodologia utilizada.

O capítulo 2 apresenta uma revisão da literatura e artigos selecionados, com ênfase nos seguintes assuntos:

- Competitividade e mudanças – identifica as principais transformações que levaram ao advento e difusão das novas tecnologias, com destaque para o avanço da Internet.
- Internet – expõe questões ligadas diretamente à Internet, tais como seu surgimento, importância, utilização, penetração, expansão e uso como ferramenta mercadológica.
- E-business – conceitua *e-business* e discute suas características. Detalha informações sobre marketing eletrônico, serviços de atendimento a clientes e comércio eletrônico, apresentando suas características, estatísticas, vantagens/desvantagens, mitos e barreiras ao crescimento.
- Modelos de avaliação de presença na Internet – apresenta as principais características presentes em *sítes* de sucesso na Internet.

O capítulo 3 apresenta o modelo de avaliação proposto pela pesquisadora.

No capítulo 4 é feita aplicação do modelo nas empresas de perfume na Internet. São também apresentadas as estratégias de uma das empresas de perfume, discutidas via entrevista.

O capítulo 5 apresenta a análise dos resultados encontrados.

O capítulo 6 apresenta as conclusões e recomendações para trabalhos futuros.

1.5 Limitações

Por se tratar de um estudo exploratório, algumas limitações podem ser observadas na análise dos resultados.

Apesar de amplamente utilizado, o estudo de caso apresenta restrições, como a possibilidade de introdução de viés por parte do pesquisador, especialmente em virtude de não haver fundamento estatístico. Assim, a pesquisa restrita a um pequeno grupo de empresas representa uma amostra não probabilística que não

pode ser inferida para outras empresas, pois poderia levar a distorções dos resultados (YIN, 2001).

Adicionalmente, o modelo desenvolvido não é exaustivo no que diz respeito às características da Internet, ou seja, ele trata apenas de algumas funcionalidades da Internet, entre as quais, a presença institucional, o marketing eletrônico, o comércio eletrônico e o relacionamento com clientes. Não abrange, portanto, aspectos relativos à capacitação logística para suportar os processos eletrônicos, ou ainda aspectos relativos à utilização da Internet como ferramenta de gestão de estoques. Também não são avaliados os níveis de eficiência e qualidade dos processos de *back-office*.

O modelo de avaliação também não pretende fazer nenhum tipo de levantamento do valor das empresas analisadas, não tratando, portanto, de aspectos econômico-financeiros.

Por fim, é importante destacar o caráter dinâmico da Internet, o que implica em dizer que, entre a data da pesquisa e a data da conclusão das análises, muitos dos elementos avaliados podem ter se alterado.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Um Mundo de Transformações

O contexto mundial atual tem sido influenciado por uma série de inovações, que se sucedem num ritmo cada vez mais intenso e transformam radicalmente o campo científico e tecnológico. Tais transformações têm sido associadas ao fim da modernidade – entendida como o tipo de organização social que emergiu na Europa a partir do século XVII, no bojo da qual se disseminou a Revolução Industrial. Neste sentido, a modernidade estaria sendo substituída pela pós-modernidade, marcada pela transição de um sistema baseado na manufatura de bens materiais para outro relacionado com a informação.

A humanidade vive uma fase de grande apogeu das informações. Toffler (1990), em seu livro “Powershift – As mudanças do Poder” também faz uma reflexão sobre esta transição.

Toffler (1990, p.27) aborda aspectos da transformação do poder; apresenta a visão de que estamos vivendo um “... momento em que toda estrutura do poder que mantinha o mundo coeso está agora se desintegrando. Uma estrutura de poder radicalmente diferente está adquirindo forma.”

Assim, nas palavras de Toffler (1990, p.42), o conhecimento passa de “adjunto ao poder do dinheiro e ao poder da força para a própria essência desses dois poderes.”

Ainda Toffler (1980), no seu livro “A Terceira Onda”, enfatiza as transições pelas quais a Sociedade passou, partindo de uma fase agrícola (Primeira Onda), posteriormente sucedida por uma fase industrial (Segunda Onda), que estaria sendo substituída por uma Terceira Onda, baseada no conhecimento, em novas tecnologias, novas relações e novas formas de comunicação. A Terceira Onda faz

mais do que acelerar os fluxos de informação, ela passa a dinamizar os fluxos de transformação de idéias, crenças, atitudes, etc.

A tecnologia é essencial à ascensão da Era da Informação. Assim, todas as mudanças estão sendo desencadeadas pela tecnologia de informação, da mesma forma que a fabricação impeliu a mudança na Era Industrial (NAISBITT, 1994).

A humanidade está vivendo, portanto, numa nova era, baseada nas tecnologias de comunicação e nas redes que as interconectam, que deverão promover uma fusão entre computadores, televisões, telefones e outras tecnologias.

Negroponte (1995) compara as mudanças em termos de *bits* e átomos, afirmando que estamos caminhando de uma sociedade de átomos para uma sociedade de *bits*, rompendo com todas as barreiras da Sociedade Industrial. O autor também denomina o contexto digital atual de “era da pós-informação”, que se diferencia da “era da informação”, uma vez que transmissão de informações passa a ser direcionada para grupos cada vez menores e com interesses comuns. Esta convergência da informação pode ser direcionada a um público-alvo de até uma pessoa – *narrowcasting*.

Segundo Kotler (1999, p.249), “a economia da informação penetrará e mudará quase todos os aspectos da vida diária. A revolução digital alterou de maneira fundamental nossos conceitos de espaço, tempo e massa.”

Este movimento também tem afetado a forma com que as empresas se estruturam e se relacionam com o mercado. Uma pesquisa conduzida pela PriceWaterhouseCoopers publicado na HSM Management (2000a, p.138) indica que já em 1998, os principais executivos das grandes empresas definiam a Internet como uma “tecnologia que estava rompendo padrões [...] de intensivo em estrutura para um ambiente baseado em conhecimento.”

Esta é uma mostra de que as empresas começaram a reconhecer a importância do capital intelectual como diferencial competitivo. O domínio sobre o conhecimento

tornou-se o grande desafio das organizações, que passaram a competir num ambiente cada vez mais globalizado e apoiado por novas tecnologias.

E, não é por acaso que o desencadeamento destas mudanças tecnológicas e de informação nos últimos anos se apoia fortemente no “*boom*” da Internet.

2.2 A Internet

2.2.1 Histórico e definições

A Internet é um conjunto de redes interligadas que viabiliza a comunicação entre computadores, rompendo as barreiras de tempo, espaço e relacionamentos (SMITH, SPEAKER & THOMPSON, 2000).

Pinho (2000), ao discorrer sobre a revolução da Internet, detalha que a mesma foi concebida pelos americanos para fins militares, tendo sido operacionalizada pela ARPA (Advanced Research Projects Agency ¹), através de um modelo de uma rede de computação de pacotes, em 1967, e cujo uso experimental se deu a partir de 1969. A ARPAnet inicialmente teve seu uso restrito, sendo utilizada em conjunto pela Defesa, principais universidades e centros de pesquisa dos Estados Unidos. Em 1983, a rede se libertou de suas origens militares e acadêmicas e passou a ser utilizada em escala por outros países e instituições, sendo que somente em 1990, a ARPAnet foi formalmente encerrada, dando origem à Internet, que passou a crescer de forma vertiginosa.

O crescimento da Internet nos primeiros anos não era representativo, pois as empresas se conectavam via rede VAN (Virtual Private Networks – Redes privadas virtuais), com custo de comunicação bastante elevado e, portanto, com uso bastante limitado (PINHO, 2000).

1 A ARPA era uma associação de pesquisas para desenvolvimento de alta tecnologia para aplicações militares

O crescimento vertiginoso da Internet ocorreu somente quando ela se popularizou e veio atender à necessidade de interligação das empresas e pessoas, rompendo as barreiras de tempo e espaço, dentro e fora das empresas, integrando departamentos e empresas e promovendo a troca de informações numa velocidade sem precedentes.

A arquitetura da Internet é formada por computadores ligados a redes telefônicas, provedoras de acesso à Internet e infraestrutura global de informação. (FREITAS E BLUMENSCHNEIN, 2000)

Pinho (2000), também destaca que a Internet possui os seguintes serviços principais:

- *File Transfer Protocol* – FTP – é um protocolo padrão que realiza a transferência de arquivos, permitindo a cópia de arquivos multi-localizados.
- *Telnet* – é um protocolo de emulação de terminal, que permite a interação entre computadores, de modo que um computador possa se conectar a um outro computador remoto interligado à rede, operando-o e compartilhando seus recursos.
- *Usenet* ou rede de usuários – é um conjunto de computadores conectados para compartilhar informações. Formam grupos de discussão, que se organizam e enviam comentários a respeito de um determinado assunto. A *usenet* permite que sejam colocadas mensagens de visão para todos os usuários.
- *Internet Relay Chat* (IRC) – representa uma rede de usuários que se conecta e se comunica na Internet da forma simultânea. Normalmente são feitas trocas de mensagens digitadas, havendo também *chats* multimídias, com uso de imagens e sons.
- Correio Eletrônico ou *e-mail* – serviço que permite a troca de mensagens entre usuários de forma assíncrona e quase instantânea, ficando as mensagens armazenadas nas caixas de correio dos usuários. Ressalta-se que o correio eletrônico permite a troca não apenas de um para um, mas entre um usuário e uma lista de endereços ou lista de distribuição.

- Listas de discussão/distribuição ou *Mailing List* – é uma espécie de combinação entre correio eletrônico e a *Usenet*. É basicamente uma lista de pessoas interessadas em receber *e-mails* sobre determinado assunto, sendo gerida por um administrador da lista que é responsável pela moderação ou manutenção da lista, coibindo abusos como mensagens de conteúdo inadequado ou *spams*.
- *I SEEK YOU* (ICQ) – O ICQ é um programa de mensagens e *chat*, que permite a comunicação simultânea de usuários conectados. Possibilita também o envio de arquivos, *sites* interessantes, etc.
- WWW – *World Wide Web* – é um conjunto de documentos multimídia, com informações sobre os mais variados assuntos.

A *World Wide Web* - *www* - é a grande responsável pela difusão da Internet, permitindo o acesso irrestrito a um grande leque de informações. Sua difusão se deu num curto espaço de tempo se comparada a outras tecnologias, comprovando a afirmação de que a velocidade das mudanças tem se intensificado cada vez mais. A Figura 1 apresenta uma comparação do tempo de popularização de diferentes mídias, entendido como o espaço de tempo entre o surgimento de uma mídia e sua expansão para além de 50 milhões de habitantes.

Meio de Comunicação	Tempo de expansão (anos)	Período entre invenção e expansão
Imprensa	400	De 1454 ao séc.XIX
Telefone	70	De 1876 ao Pós 2º.Guerra
Rádio	40	De 1895 até Pós 1º. Guerra
TV	25	De 1925 a 1950
Internet	7	De 1990 a 1997

Figura 1: Massificação dos Meios de Comunicação

Fonte: Pinho, 2000, p.34

É, portanto, inegável que a Internet tenha apresentado um crescimento vertiginoso de maneira bastante acelerada, superior a qualquer outra mídia que tenha surgido anteriormente.

2.2.2 – Estatísticas e características

Avaliar o número de usuários de Internet no mundo é um desafio. Há muitas diferenças entre os números publicados nas diferentes instituições de pesquisa. A contagem do número de usuários na Internet é complexa, inexistindo uma metodologia padrão de medição e controle, que provoca uma falta de uniformidade ou padronização de critérios e contribui para que as informações divulgadas nas diferentes mídias ou instituições de pesquisa sejam diferentes entre si. Estas diferenças se agravam quando são realizadas estimativas para o futuro.

Entretanto, em virtude da importância de se mensurar a evolução do número de usuários no mundo, torna-se oportuno divulgar alguns dados. Assim, apresentamos as projeções de diferentes instituições na Figura 2.

Instituição	Projeção Usuários Internet	
	2002	2003
Computer Industry Almanac	490 milhões	N/d
IDC	521 milhões	602 milhões
Júpiter Communications	424 milhões	498 milhões

Figura 2: Estimativa de Usuários de Internet no Mundo

Fonte: eMarketer (2000)

Os dados apresentados permitem inferir que o número de usuários tende a continuar crescendo de forma acelerada.

Outro indicativo do ritmo de crescimento de Internet é o número de páginas na *web*, que representam o volume de conteúdo na rede. De acordo com estatísticas publicadas no e-Marketer (2000), em 1998, o número de páginas totalizava 829 milhões, em 1999 atingiu 1,45 bilhões e estima-se que ao final de 2002 este número atinja 7,7 bilhões de páginas.

No que diz respeito ao Brasil, a análise do cenário brasileiro é um pouco complexa, pois a América Latina é uma região pobre com vastas disparidades, onde

os usuários potenciais correspondem às classes mais abastadas que são menos representativas que as demais.

Assim, segundo o e-Marketer (2000), o Brasil parece ter um enorme mercado potencial para Internet, em virtude dos seguintes fatores:

- Queda nos preços dos computadores: A penetração dos computadores pessoais é fundamental para o acesso à Internet. Embora o Brasil seja o 5º. país mais populoso do mundo e se encontre entre os países com maior número de PCs em uso, o total de usuários de Internet ainda representa uma pequena parcela da população em função da barreira do preço dos equipamentos.
- Novos portais em português: O crescimento dos portais em português atrai um maior número de usuários no Brasil, seja pelo idioma ou pela publicidade em outras mídias que reforçam o endereço eletrônico da empresa.
- População jovem: A pirâmide etária do Brasil, apresenta-se com forte incidência de populações mais jovens e, portanto, mais aptas a adoção de novas tecnologias.
- Recente desregulamentação e privatização das telecomunicações: O desenvolvimento da Internet no Brasil está fortemente atrelado à modernização da infra-estrutura de telecomunicações. Neste sentido, a privatização do sistema de telefonia aliada ao fim de seu monopólio corroboraram um dos principais fatores de crescimento da Internet no Brasil, uma vez que o número de linhas telefônicas se difundiu largamente. Segundo Guimarães (2001a), mais de 37 milhões de telefones foram comprados entre 1998 e 2001.
- Investimentos em capacidade de bandas largas: Os investimentos em banda larga têm contribuído para a melhoria das conexões de Internet. Segundo Guimarães (2001b) foram inaugurados três novos sistemas de cabeamento ótico submarino, ligando o Brasil aos Estados Unidos e quebrando o monopólio da Embratel.

Os dados do Ibope *e-Ratings* (www.ibope.com.br) demonstram um crescimento de mais de 50% no número de usuários em dois anos no Brasil (entre

setembro/2000 e setembro/2002), passando de 5,1 milhões para 7,7 milhões de internautas.

Este crescimento também se reflete no total de horas navegadas por mês pelos internautas ativos. Também de acordo com o Ibope *e-Ratings* (www.ibope.com.br) houve crescimento de 27% no volume de horas navegadas entre julho de 2001 e julho de 2002, de modo que a média de horas navegadas no Brasil (10 horas e 22 minutos) já se encontra dentro dos padrões de navegação dos países do primeiro mundo.

O que se percebe é que, mesmo considerando-se as crises dos últimos anos (queda da Nasdaq, atentados terroristas, crise americana, crise energética no Brasil, etc.), não há dúvidas que se trata de um mercado em expansão, mesmo no Brasil, apesar de suas características específicas.

De uma forma geral, além do crescimento em termos de número de páginas, navegadores e tempo de uso, nota-se os tipos de uso de interação via Internet também têm se diversificado. A Internet tem sido percebida por muitos como uma mídia interativa e revolucionária.

Segundo Vargas (2000),

o advento da Internet pode ser comparado ao surgimento do papel, que se tornou um suporte para registrar o conhecimento humano e fazê-lo circular. Mas a Internet é mais que isso. Ela é também um novo meio de comunicação. Tem o poder combinado (embora ainda não plenamente explorado) do jornal, da revista, do rádio e da TV. [...] A informação, que era transformada em objetos palpáveis como livros, fotografias, filmes, foi reduzida ao formato digital e pode viajar pelo mundo na forma de sinais eletrônicos através de cabos e ondas. (Vargas, www.uol.com.br/veja/especiais/digital3.html)

O avanço da Internet é motivado, em grande parte pelas suas características, uma vez que a Internet é uma poderosa ferramenta de comunicação e informação,

que viabiliza a conectividade entre os usuários e contribui para a quebra do conceito de tempo e espaço e para a comunicação instantânea.

Shiva (*apud* Pinho, 2000) apresenta características da Internet que são fundamentais para sua atratividade como mídia:

- A Internet é um meio e não um fim em si mesma – ela permite a conexão e a troca de informações entre os usuários.
- A Internet, se analisada sob o aspecto de tempo e espaço, cria unicidade em cada um dos seus nós ou *sites*. Qualquer usuário é capaz de se conectar a um *site*, em qualquer local, em segundos.
- A Internet não é controlada por nenhuma organização ou nenhum país.
- A Internet possui normas próprias estabelecidas pela comunidade e não por regulações governamentais.
- A Internet é centrada em pessoas.
- A Internet é democrática e pode ser acessada por qualquer pessoa, sem qualquer tipo de discriminação.
- A Internet possui cultura e regras próprias.

2.2.3 – Objetivos da utilização da Internet pelas empresas e usuários

Do ponto de vista das organizações, o uso da Internet pelas empresas é focado principalmente em divulgação institucional, mas também evoluiu para uma maior interação com os clientes e para o comércio de produtos nos *sites* das empresas.

Vários autores discorrem sobre os principais objetivos de utilização da Internet pelas empresas, entre eles destacamos os objetivos citados por Pinho (2000, p.138), Sterne (2000, p.47,48,329), Venetianer (1999, p.159) e Seybold (2000, p.XI, XII). Estes objetivos estão demonstrados na Figura 3, a seguir.

Autor	Objetivos do estabelecimento de presença na Internet
Pinho	<ul style="list-style-type: none"> • Oferecer informações detalhadas da empresa e produtos; • Gerar mala direta para os clientes; potenciais • Aumentar os lucros via novo canal de vendas; • Despertar interesse do público e formadores de opinião; • Firmar posição da empresa como vinculada à alta tecnologia; • Abrir um canal de comunicação interativa com consumidores; • Reduzir custos de venda, distribuição e promoção; • Desenvolver parcerias.
Sterne	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a imagem corporativa; • Melhorar o atendimento dos clientes; • Encontrar novos <i>prospects</i>; • Aumentar a visibilidade; • Realizar transações; • Expandir mercados; • Ir de encontro às expectativas dos clientes; • Reduzir custos; • Aderir à onda; • Atrair a atenção da imprensa; • Atrair a atenção dos clientes da empresa; • Mostrar à concorrência do que a empresa é capaz.
Venetianer	<ul style="list-style-type: none"> • Promover e melhorar a imagem da empresa; • Aumentar as vendas, através de uma loja virtual; • Prover os clientes e <i>prospects</i> de catálogo de seus produtos ou serviços; • Gerar novos <i>prospects</i> através de <i>e-mail</i> ou meios convencionais; • Agilizar a colocação e o processamento de pedidos; • Gerar receita incremental via venda de espaços publicitários; • Diferenciar-se da concorrência.
Seybold	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a lealdade do cliente; • Aumentar a rentabilidade; • Diminuir o tempo de chegada de novos produtos ao mercado; • Chegar até os clientes de maneira econômica, com ofertas específicas; • Reduzir substancialmente os custos por transação; • Reduzir drasticamente os custos do serviço ao cliente; • Reduzir sensivelmente o tempo de atendimento ao cliente.

Figura 3: Principais Objetivos da Presença na Internet pelas Empresas

Percebe-se, portanto, que as empresas estão visualizando o uso da rede dentro de um posicionamento estratégico, com objetivos de aumento de receita, redução de custos, otimização dos processos, geração de valor intangível e reforço imagem da marca.

Para atingir estes objetivos, as empresas disponibilizam informações em seus *sites* na Internet.

As principais informações que as empresas disponibilizam na *web* estão demonstradas na Figura 4.

Tipo de informação disponibilizada	% empresas
Atendimento ao Consumidor	84,9%
Atividades da Empresa	84,9%
Histórico da Empresa	82,9%
Produtos e Serviços	80,8%
Telefones/Endereços de Escritórios	66,8%
Dados sobre desempenho no mercado	47,9%
Novidades sobre linha de produtos/serviços	38,4%
Ferramentas de busca	12,7%
Oportunidades de emprego	11,0%
Vendas <i>on line</i>	9,9%
Serviços <i>on line</i> ao consumidor	4,8%
Lista de perguntas freqüentes	3,4%
Links para outros <i>sites</i>	2,7%

Figura 4: Informações Disponibilizadas na Internet (% das empresas)

Fonte: Lúmina Mkt Direto e Comunicação (*apud* PINHO, 2000)

No que diz respeito à interação com os clientes, Venetianer (1999) afirma que a Internet deve ser utilizada de duas formas, atraindo novos clientes *prospects* ou fidelizando os clientes atuais. Ele ressalta que, embora a *web* seja uma mídia de “muitos para muitos”, ela também pode se tornar um meio de comunicação de “um

para um”, especialmente devido ao fato de que ela viabiliza a interação entre empresas e clientes ou *prospects* e permite que estes possam falar com a empresa.

No século XXI prevalecerá um novo tipo de marketing, o marketing de muitos-para-um, no qual não basta a empresa ter uma relação individualizada com seus clientes, mas ela terá de se associar a outras empresas com capacidade de oferecer algo de valor aos clientes, suprimindo seus interesses. Os negócios surgirão a partir do conhecimento que a empresa passará a ter a respeito dos hábitos e preferências de cada cliente. E, este conhecimento será adquirido via Internet. (RAPP, 1999)

Portanto, o importante, na opinião dos dois autores, é a interação e o conhecimento a respeito dos clientes (hábitos, gostos, preferências, dados pessoais, etc). Tais informações são disponibilizadas pelos consumidores e capturadas na Internet via análise do tráfego, dos itens comprados, do tipo de informações acessado e através das interações e contatos da empresa e tantos outros pontos de interação.

Há, logo, uma mudança de foco das organizações, que passam a ser conduzidas pelos clientes, provocando a necessidade de reestruturação das empresas para atender aos interesses destes grupos (SIEGEL, 2000).

Venetianer (1999) descreve os principais interesses que são motivadores da navegação pela Internet:

- Curiosidade - Em função de ser uma tecnologia recente, a Internet desperta curiosidade. Porém, o interesse provocado por ela é volúvel e efêmero e não garante a fidelidade ou a recorrência de visita a um *site*.
- Busca por lazer – A busca por lazer tem a capacidade de prender a atenção dos visitantes por mais tempo, a exemplo de bate-papos e jogos interativos oferecidos como atrativos em alguns *sites*. As limitações do uso destas ferramentas para atrair tráfego são relacionadas ao perfil do público-alvo e ao processo de "cansaço" do público em relação ao conteúdo.

- Busca por informações – A Internet se tornou um ambiente ímpar para busca de informações de forma dinâmica e esta é uma das principais utilizações da mesma.
- Procura por conveniência – Corresponde à economia de tempo e energia para obtenção de produtos e informações.

Ainda sobre a questão da Conveniência, Berry, Seiders & Gersham (2001) classificam a conveniência em quatro tipos:

- conveniência do acesso: facilidade do cliente chegar a uma loja
- conveniência da procura: facilidade do cliente identificar um produto
- conveniência da posse: facilidade do cliente obter o produto desejado
- conveniência da transação: facilidade do cliente efetuar ou retificar suas transações com a loja (pagamento, devolução, etc.)

Dos motivadores do interesse pela Internet citados, a busca por informações e por conveniência são as formas mais eficientes para atrair o visitante. Assim, as empresas devem identificar abordagens de comunicação virtual que estimulem os fatores motivacionais.

Outros autores, Pinho (2000, p.80-82) e Smith, Speaker & Thompson (2000, p.80) também discorrem sobre os motivos de acesso dos usuários à Internet. Estes motivos estão demonstrados na Figura 5.

Pinho	Smith, Speaker, Thompson
<ul style="list-style-type: none"> • Navegação • Correio Eletrônico • Download de arquivos • <i>Chat</i> (bate-papo) • Aquisição de informações ou serviços 	<ul style="list-style-type: none"> • Correio eletrônico • Consulta a informações • Compras • Grupos de notícias • Bate-papo • Obtenção de informações através de formulários

Figura 5: Principais Motivos de Acesso à Internet pelos Usuários

Os motivos citados tanto pelas empresas quanto pelos usuários podem ser agrupados em três grandes grupos que são a obtenção de informações (sobre mercados, clientes e assuntos diversos), o relacionamento com as empresas (CRM) ou com outros usuários (bate-papo, *e-mail*) e a compra/venda de produtos e serviços (*e-commerce*).

Assim, dentro deste contexto, a Internet passou a ser explorada comercialmente pelas empresas. Inicialmente explorou-se seu uso como mídia publicitária (com páginas de conteúdo informativo patrocinadas por empresas e entidades), passando por páginas de divulgação institucional, (organização, filosofia e linha de produtos) e chegando à comercialização de produtos (através das páginas eletrônicas) e ao relacionamento com os clientes (troca de informações, reclamações, etc.).

Nota-se que a utilização da Internet como ferramenta de mídia e comércio eletrônico mantém relação com as tendências da Internet apontadas por Pinho (2000):

- a transformação da Internet na "superestrada da informação",
- a transformação da Internet num instrumento de marketing e promoção e
- a ascensão da Internet como principal meio de transações comerciais.

Neste trabalho será detalhada a utilização da Internet como ferramenta de *e-business*, enfocando basicamente aspectos de Marketing presencial, Publicidade, Relacionamento com Clientes e Comércio Eletrônico.

2.3 – e-Business

O *e-business* é uma abordagem de interação ampla entre clientes e empresa através da qual a empresa passa a se comunicar com o cliente via ferramentas da Internet. O processo implica em que todos os funcionários se utilizem de ferramentas da Internet para servir ao cliente, propiciando uma experiência completa e personalizada, de modo que o cliente seja atendido no momento e da forma que

desejar. Engloba ações de estabelecimento e fortalecimento da marca, automatização de processos, comunicação e comercialização de produtos. (SIEGEL, 2000)

Segundo Seybold (2000), as tecnologias modernas de *e-business* fazem com que seja fácil e econômico para os clientes interagirem diretamente com a empresa passando informações sobre si próprios e recebendo serviços em contrapartida.

As ações provenientes do *e-business* implicam na fidelidade do cliente e são traduzidas em ações de marketing e vendas.

À luz do que foi dito, Kotler (1999) define que o sucesso em *e-business* depende de características específicas:

- Desenvolvimento e gerenciamento de um banco de dados dos clientes, que implica reunir uma maior quantidade de informações úteis possível sobre os clientes, de modo a ampliar o conhecimento sobre os mesmos e a posterior definição de uma oferta "sob medida".
- Desenvolvimento claro de estratégias para que a empresa possa tirar vantagem da Internet, tais como pesquisar sobre informações, promoção de leilões ou trocas *on line* e até mesmo fornecimento de produtos ou serviços na forma de *bits*.
- Colocação de *banners* da empresa em *sites* relacionados com o seu negócio de modo a atrair sua atenção para a empresa.
- Disponibilidade frequente e agilidade na resposta a solicitações e reclamações de clientes.

Em resumo, o *e-business* abrange todas as ações que poderiam ser desenvolvidas via Internet para propiciar interações com clientes.

Estas ações englobam, principalmente, esforços de comunicação e publicidade, (que permitem que sejam alavancados negócios com os clientes ou futuros clientes), visando a conquista da fidelidade e o fortalecimento da imagem de marca.

2.3.1 - Marketing eletrônico

O marketing eletrônico é basicamente a forma através da qual a empresa se utiliza de sua presença na Internet para atingir o consumidor, alavancar o processo de troca e reforçar o relacionamento entre as empresas e os consumidores.

Compreender o que é "presença na Internet", portanto, é pré-requisito para se compreender os processos de relacionamento da mesma com os clientes.

Há três condicionantes fundamentais para o estabelecimento da presença na Internet, que são a sua inserção no plano de marketing da empresa, o seu uso para ações mercadológicas (que não podem ser desencadeadas através de outras mídias) e a capacidade de atrair e fidelizar usuários (VENETIANER, 1999).

Gates (2000, p.12), por sua vez, informa que o importante não é apenas a presença na Internet, mas é potencializar a presença para tornar eficiente "... o fluxo da informação dentro da empresa e entre empresas [...] entre os elos da cadeia de valor e com todos os clientes atuais e potenciais...".

Venetianer (1999) também apresenta uma definição refinada de análise do marketing *on line*, também conhecido como marketing eletrônico ou marketing na rede. Segundo o autor,

o marketing *on line* é um conjunto de atividades inseridas no contexto geral do marketing convencional, através das quais uma organização divulga, promove, anuncia e/ou dá suporte a seus produtos ou serviços, utilizando para isto os recursos da comunicação eletrônica mediados pela Internet. (Venetianer, 1999, p.17).

O surgimento do marketing *on line* não implica no desaparecimento das técnicas tradicionais. O novo marketing baseia-se em múltiplas disciplinas, que vão se incorporando às tradicionais funções de publicidade de marcas, marketing direto

pelo correio, atendimento por telefone, telemarketing e marketing de eventos (RAPP, 1999).

Já Pinho (2000), afirma que a tarefa básica do marketing *on line* é combinar os quatro P's (Produto, Ponto-de-Venda, Preços e Promoção) de tal forma que o processo de troca seja estimulado. Neste contexto, a promoção vem a se destacar, pois permite o conhecimento do produto, com todas as suas características e benefícios, reforçando a imagem de marca da empresa, atingindo mercados nacionais e internacionais e permitindo a segmentação destes mercados.

Por este motivo, a pesquisadora dará maior ênfase ao "P" de Promoção, que engloba Propaganda, Publicidade, Venda Pessoal, Promoção de Vendas, Relações Públicas e Merchadising.

Segundo Smith, Speaker & Thompson (2000), os modelos de marketing na Internet mesclam a propaganda e a promoção tradicionais com outros conceitos, incluindo uma ampla gama de recursos que permitem a interação entre usuários e os anúncios e revolucionam o marketing.

A Internet como mídia tem poder e alcance intensos uma vez que todo *site* pode ser acessado de qualquer lugar e em tempo real, e também pode ser atualizado em segundos.

Pinho (2000, p.114-118) descreve as principais formas de Propaganda na web:

- *Sites* de destinação: destinam-se a promover o conhecimento da marca, permitir a comparação entre setores e realizar atividades de pós-venda.
- *Macro-sites*: *sites* reduzidos em número de páginas e navegação e que servem para promover algum produto.
- *Banners* e patrocínios: caixa com imagem ou texto para divulgar promoções e brindes para quem se cadastra.
- Classificados: semelhantes aos publicados pelos jornais, objetivam comprar e vender bens.

- Páginas intercaladas: são anúncios que normalmente aparecem e desaparecem automaticamente e que são colocados antes de alguma informação que se deseje acessar. Normalmente sem o devido conhecimento prévio ou aprovação do usuário.
- *Push Advertising*: são propagandas enviadas aos usuários com base em informações cadastrais.
- Editoriais pagos: são anúncios com aparência de reportagem editorial.

Na análise de Smith, Speaker & Thompson (2000, p.285-301), o marketing na Internet assume as seguintes formas:

- Marketing de afiliados: representado pela parceria entre empresas, através da qual o tráfego numa empresa é alavancado por outra empresa. Normalmente as associações são feitas entre empresas com produtos compatíveis.
- Modelo do conhecimento gratuito: refere-se a disponibilização de conteúdo (informações ou aplicativos) de forma gratuita na Internet, gerando tráfego e tornando os visitantes frequentes no *site*. Este modelo pode alavancar a venda de espaços publicitários (*banners, por exemplo*) ou a venda de produtos relacionados aos apresentados no *site*.
- Modelo de agito criativo: implica em atrair tráfego através de patrocínios, promoções ao vivo ou outras técnicas, despertando interesse por um *site*.
- Modelo de direcionamento direto: significa ir diretamente ao mercado para gerar tráfego, como por exemplo por patrocínios a eventos, etc.
- Modelo de impacto repetitivo ao primeiro clique: representado por sites que mudam seu conteúdo frequentemente para atrair e manter seu tráfego.
- Modelo de grupos de usuários: representados por grupos de usuários que se reúnem em torno de um determinado interesse comum formando comunidades virtuais.

Zeff e Arosen (2000, p.13) definem a publicidade *on line* como sendo "a convergência da publicidade tradicional com o marketing direto". Os autores ressaltam também quatro vantagens exclusivas da Internet:

- Focalização: uma campanha pode dirigir suas mensagens a alvos específicos, como por exemplo uma cidade, uma região ou um grupo de consumidores com interesses comuns.
- Monitoramento: a navegação dos consumidores pode ser rastreada, viabilizando um mapeamento de seus interesses ou a análise dos resultados de uma campanha em termos de tráfego.
- Entrega e Flexibilidade: os dados do *site* podem ser consultados a qualquer momento, sem restrição de tempo ou lugar. Campanhas publicitárias podem ser suspensas ou alteradas a qualquer momento.
- Interatividade: consumidor pode interagir com produto, testá-lo e comprá-lo.

Zeff e Aronson (2000) também ressaltam o uso de algumas aplicações para o marketing *on line*, enfatizando duas principais aplicações: a publicidade via *e-mail* e o uso de *banners*.

A publicidade via *e-mail* tem se mostrado eficiente em muitos casos, funcionando como uma mala direta, e obtendo um índice de resposta superior às formas tradicionais de marketing direto, conforme pode ser verificado na Figura 6:

Meio de contato	% respostas
Mala-direta	1,50 %
Banners	0,55 %
e-Mail	11,5 %

Figura 6: Índice de Resposta a Diferentes Mídias

Fonte: Revista The Industry Standard, abril/2001, p.47

Sterne (2000), ao discutir o marketing na Internet, introduz as regras do marketing via *e-mail*, ou marketing de permissão. São elas:

- A permissão precisa ser concedida – ela não pode ser presumida,
- A permissão é egoísta e não pode ser transferida,
- A permissão deve poder ser revogada tão facilmente quanto como ela é dada.

Pinho (2000) também reforça a validade do marketing direto via *e-mail* e enumera algumas de suas vantagens:

- Direcionamento e personalização da mensagem,
- Ausência de restrições de espaço e formato,
- Possibilidade de controle dos resultados, uma vez que a produção e envio resultados podem ser mensurados com maior exatidão.

Assim, a coleta de informações do cliente via Internet permite a comunicação via *e-mail* mantendo, portanto, reduzidos os custos de produção de mídias e permitindo ofertas personalizadas, de acordo com os interesses do consumidor.

O segundo tipo de publicidade via Internet apontado por Zeff e Aronson (2000) foi o uso de *banners*. Os *banners* são espaços publicitários inseridos em *sites* e que constituem o principal elemento de publicidade na Internet. Seus formatos são variados e eles podem ser estáticos ou interativos (permitindo inclusive uma ação de compra).

Os *banners* são geralmente comercializados e existem diversas formas de cobrança, conforme apontado por Sterne (2000):

- Impressões: o preço é focado na audiência, ou seja, um *site* especializado em um assunto muito segmentado pode cobrar mais para publicar um *banner*.
- *Clickthroughs*: neste mecanismo, a publicidade é cobrada pela quantidade de usuários que acessam o *site*, ou seja, são computados os números de usuários que acessam o *banner* a partir da empresa anunciante.
- Indicações: o pagamento é vinculado ao cadastro de novos usuários ou clientes no *site* visitado através do *banner*.
- Vendas: funciona como uma espécie de parceria em que um *site* vende um produto de outra empresa e recebe uma comissão pela venda.

Apesar de todas as possibilidades de utilização da Internet como mídia publicitária, o que se nota é que a maior parte das empresas ainda não otimizou a sua utilização como ferramenta mercadológica.

Esta otimização deve ser suportada de forma às empresas não caírem na percepção simplista do estabelecimento da presença na Internet, pois o paradigma do marketing eletrônico é completamente distinto do paradigma do marketing tradicional.

Nesta perspectiva, Siegel (2000) aponta os principais erros que as empresas cometem na Internet, dentre os quais temos um diretamente relacionado com a publicidade *on line*, denominado pelo autor de Propagandite, que representa muitas empresas lotam seus *sites* com exposições de muitos dados e não se atentam para as mudanças de foco da Comunicação, que passou de um foco no reforço da marca para um novo foco que visa conversar com os usuários e ouvi-los.

Portanto, pode-se concluir que o *site* da empresa deve ser conduzido pelo cliente e o seu uso pode ser alavancado pela publicidade *on line*, que viabiliza o contato tanto individualizado quanto em massa entre empresa e cliente.

2.3.2 – Serviços de atendimento ao cliente

A satisfação do consumidor é um dos principais pilares do Marketing. Do início do século até nossos dias, ela tem sido estudada através de diferentes abordagens que ressaltaram, sucessivamente, diversos aspectos do comportamento do consumidor.

A Internet, como nova mídia de comunicação, é uma valiosa ferramenta de troca de informações entre empresas e clientes, disponibilizando dados sobre os consumidores, seus desejos e comportamentos. Estes dados, quando bem explorados, permitem o conhecimento amplo dos consumidores e viabilizam interações positivas entre estes e a empresa.

Siegel (2000) defende o conceito de "empresa conduzida pelo cliente", que implica na interface cada vez mais freqüente entre clientes e funcionários, permitindo que a empresa os segmente, ou seja, adquira conhecimentos sobre seus hábitos e interesses e utilize esta informação para realinhar a organização aos clientes.

O relacionamento, por sua vez, não é criado via uma transação simples, mas decorre de um conjunto de interações ao longo do tempo. A forma pela qual estas interações se processam é que vai determinar o grau de satisfação e lealdade do consumidor.

A prestação de serviço personalizado ao cliente é um dos fatores críticos de sucesso do marketing eletrônico e implica em obter informações sobre o perfil dos clientes, sendo que a melhor estratégia para esta coleta é deixar que os clientes forneçam livremente informações, em troca da prestação de um serviço específico. Além disso, é importante permitir que os clientes acessem e modifiquem seus perfis e o histórico de suas transações com a empresa (SEYBOLD, 2000).

Rapp (1999) afirma que a Internet permite encarar o consumidor em tempo real, estimulando novos negócios baseados no conhecimento dos clientes e nas novas relações estabelecidas com os mesmos. Segundo o autor, somente por meio das diferentes interações e dos múltiplos serviços que são construídos ao redor das conexões com os clientes, é que as empresas manterão sua margem de rentabilidade.

Pode-se dizer que está surgindo um novo tipo de relacionamento com os clientes, baseado em afinidades e valores compartilhados na Internet. A empresa deve estar preparada para relacionar-se diretamente com seus consumidores, sendo os sistemas de *CRM* as principais ferramentas para este relacionamento.

CRM (Customer Relationship Management) significa gestão do marketing de relacionamento e representa a busca por se estabelecer relacionamento com os clientes de forma individual. Assim, as informações coletadas permitem um atendimento diferenciado e personalizado para cada tipo de cliente. Representa, portanto, a aquisição e utilização de conhecimento sobre clientes de modo que a

empresa possa vender mais seus produtos ou oferecer serviços mais apropriados ao perfil do seu consumidor.

Sterne (2000), enfatiza o uso da Internet para se relacionar com os clientes através das seguintes ferramentas:

- *e-mail*: ferramenta de troca de informações que promove interatividade instantânea. Vale ressaltar que, conforme já descrito, o *e-mail* deve ser usado com critérios e com anuência do consumidor,
- *newsgroups*: são *bulletin boards* eletrônicos onde podem ser discutidos vários assuntos (gostos e desgostos com relação a um produto),
- perguntas mais freqüentes: são explicações que visam esclarecer as principais dúvidas dos clientes,
- formulários para questões específicas: espaços de mensagem que permitem que o cliente tenha um contato com a empresa, que deve fornecer *feedback* de forma clara e ágil.

O *e-mail* é também citado por Venetianer (1999) como uma importante no relacionamento com clientes podendo prestar os seguintes tipos de serviços:

- *Help-desks* virtuais fornecendo assistência técnica e comercial sobre um produto adquirido e/ou atendimento ao cliente – neste caso podem ser implantados roteadores automáticos que direcionam as perguntas às áreas e pessoas responsáveis por cada tipo de assunto, dentro da organização;
- Informações sobre produtos, preços, condições comerciais e de distribuição – estas informações devem retornar para os clientes no prazo de até um dia após o recebimento do envio pelo cliente;
- Informações direcionadas e rápidas via *autoresponders* – que são softwares que identificam e associam o conteúdo específico de um *e-mail* e uma resposta padrão preparada anteriormente, enviando-a automaticamente;
- Atendimento sobre informações técnicas – devem existir em conjunto com serviços de atendimento via números telefônicos específicos, incluindo um 0800;
- Envio de programas e dados digitais – envio de anexos no *e-mail*.

Portanto, se integrado a outras iniciativas e estratégias de fidelização e de relacionamento com os clientes, o *e-mail* permite obter e fornecer informações relevantes sobre os clientes, que poderão ser utilizadas em benefício das duas partes.

Outros tipos de ferramentas da Internet usadas para a fidelização dos clientes são as listas de discussão e as comunidades virtuais, nas quais os clientes e fornecedores interagem de forma intensa.

As listas de discussão são grupos de usuários que se comunicam via envio de mensagens, pela livre expressão de idéias e sentimentos sobre qualidade dos produtos ou serviços. É o compartilhamento de experiências com outros usuários que contribui para a divulgação e consolidação da imagem junto aos clientes e *prospects*.

Comunidades virtuais são grupos de usuários que se comunicam instantaneamente. Vale lembrar que há dois tipos básicos de comunidade apresentadas: comunidades horizontais e comunidades verticais. As comunidades horizontais são formadas por usuários que possuem uma circunstância ou atributo (demográfico) comum e as comunidades verticais são aquelas que reúnem pessoas com interesses semelhantes, atividades comuns ou valores compartilhados (SIEGEL, 2000).

As estratégias para interação com os clientes devem ser elaboradas considerando-se seus diferentes níveis de relacionamento com a empresa. Siegel (2000) classifica os clientes segundo o nível de relacionamento com a empresa e aponta basicamente três níveis de interação:

- Iniciantes – são a base da pirâmide da fidelidade. São visitantes não fiéis e que precisam de algum estímulo para retornarem ao *site* ou se tornarem clientes;
- Intermediários – São clientes que já realizaram algum negócio com a empresa e que ainda mantêm alguma interação através de perguntas, reclamações,

contribuições, etc., necessitando de uma resposta ou aviso pela empresa para se sentirem importantes;

- Especialistas – São os clientes mais importantes para a empresa. Eles visitam e navegam no *site* com frequência, realizam transações de compras, interagem com outros usuários e fornecem informações diversas para a empresa (respostas a *quiz*, cadastro para envio de mala -direta pela empresa, etc.).

Além dos três níveis positivos de interação mencionados, os clientes insatisfeitos se classificam em dois grupos: clientes "problema" (que passaram por algum tipo de experiência negativa com a empresa) e clientes "pesadelo" (que não tendo sido atendidos passam a divulgar informações contra a empresa na Internet e em outras mídias) (SIEGEL, 2000).

Gordon (*apud* Pinho, 2000) por sua vez agrupa os clientes de acordo com sua participação nos negócios da empresa, classificando-os como:

- *Prospects*: clientes potenciais com perfil semelhante ao dos clientes atuais
- Experimentadores: *propects* que já conhecem a empresa e começam a explorar suas ofertas de forma experimental
- Compradores: clientes que negociam com a empresa de forma ainda não efetiva, consideram-na como uma segunda opção de fornecimento
- Clientes eventuais: clientes já conquistados pela organização mas que ainda não confiam integralmente na empresa
- Clientes regulares: clientes que comprem da empresa há mais tempo e que passam a confiar nela adotando seus processos e valores
- Clientes defensores: são aqueles que somente abandonariam a empresa nos casos de uma grave violação de confiança.

Uma vez identificados os tipos de clientes, o principal desafio das empresas é estabelecer o tipo de relacionamento que deve ser aprimorado com cada perfil e, até mesmo, com cada cliente individualmente, uma vez que esta passa a receber uma gama de informações suficientes para o conhecimento “individualizado” dos seus clientes.

Nesse sentido, a Internet tem uma grande "carta nas mangas", que é a possibilidade de conhecer com detalhes as características do seu público e alavancar o comércio através da Internet : o comércio eletrônico.

Entretanto, vale ressaltar que os modelos de pós venda na Internet brasileira ainda são muito incipientes e se resumem, na maioria dos casos, a *e-mails* automáticos de confirmação de pedidos; sendo raros os *sites* que permitem ao usuário rastrear seu pedido. A maioria dos *sites* apresenta o *e-mail* como única fonte de contato com o atendimento ao consumidor.

2.3.3 – O comércio eletrônico

2.3.3.1 - Definições

Para reforçar a presença das empresas na Internet, além de utilizá-la como ferramenta de comunicação e publicidade com o cliente, as empresas passaram a comercializar os seus produtos na Internet.

Segundo Smith, Speaker & Thompson (2000),

a receita de propaganda é apenas a ponta do iceberg. O verdadeiro valor de exposição *on line* é o potencial para ligar aquele mercado ao varejo *on line*, ou *e-tailing*. Milhões de visitantes podem gerar um grande volume de receita de propaganda, mas se apenas uma fração dessas pessoas comprar produtos, isso pode gerar um enorme volume de receita que pode facilmente fazer as receitas de anúncios dos *sites* mais movimentados parecerem insignificantes. (Smith, Speaker & Thompson, 2000, p.46)

Mazzali (www.cptec.br) afirma que a forma de se fazer comércio tradicional vem perdendo sua função estratégica na economia. Os intermediários da cadeia de valor tradicional que tinham o papel de obter informações sobre os mercados estão perdendo sua força uma vez que as informações passam a ser disponibilizadas pelos clientes. Na opinião do autor (*op.cit.*), esta nova tecnologia aliada à confiabilidade atingida pelas telecomunicações, provoca “o fim do entreposto físico e

estático de mercadorias em favor do entreposto lógico e dinâmico de informações". (Mazzali, www.cptec.br, p.2).

Portanto o comércio tradicional sofreu uma transformação na Internet, resultando numa nova forma de interação, denominada comércio eletrônico. (FREITAS E BLUMENSCHIEIN, 2000)

Vários autores, entre eles Venetianer (1999, p.208), Albertin (2000, p.95), Smith, Speaker & Thompson (2000, p.74), Yesil (1999, p.10), Seybold (2000, p.4), Mazzali (www.cptec.br), Freitas & Blumenschein (2000, p.17), Gartner Group (2000, p.23), Siegel (2000, p.40-43) apresentam uma definição de comércio eletrônico e nota-se que as diferentes definições divergem no que diz respeito à abrangência ou escopo do conceito. Estas definições são apresentadas na Figura 7.

Autor	Definição
Venetianer	"É o conjunto de todas as transações comerciais efetuadas por uma firma, com o objetivo de atender, direta ou indiretamente a seus clientes, utilizando as facilidades de comunicação e de transferência de dados, mediadas pela rede mundial Internet."
Albertin	"É a realização de toda a cadeia de valores dos processos de negócio em um ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e informação, atendendo aos objetivos de negócio. Os processos podem ser realizados de forma completa ou parcial, incluindo as transações negócio-a-negócio, negócio-a-consumidor e intra-organizacional, em uma infra-estrutura de informação e comunicação predominantemente pública, de acesso fácil, livre e de baixo custo."
Smith, Speaker & Thompson	"Funções eletrônicas que auxiliam um empresa na condução de seus negócios. Estas funções podem incluir o gerenciamento eletrônico de antigas tarefas que eram feitas em papel." "É o uso de facilidades <i>on line</i> para fazer negócios"
Yesil	"Loja virtual é uma vitrine no espaço cibernético, um lugar onde os clientes podem fazer compras utilizando seus computadores domésticos e onde os comerciantes podem oferecer mercadorias e serviços."
Seybold	"É fazer negócios eletronicamente – em todos os aspectos. Engloba todo o processo de negócios – desde propaganda e marketing até vendas, pedidos, manufatura, distribuição, serviço ao cliente, suporte pós venda e reposição de estoques."
Mazzali	"É a possibilidade de comercialização de produtos através das páginas eletrônicas."
Freitas & Blumenschein	"É o uso de recursos tecnológicos da Informática e da Comunicação para realizar operações tradicionais de compra e venda (ou para movimentar valores financeiros) de uma forma mais rápida, segura e barata do que seria possível sem a utilização destes recursos."
Gartner Group	"É toda e qualquer atividade de negócios habilitada pela rede que transforme os relacionamentos internos e externos criando valor e explorando as oportunidades de mercado criadas a partir das novas regras da economia."
Siegel	"Significa colocar os catálogos nos <i>sites</i> e receber pedidos <i>on line</i> " "São reconstruções virtuais das estruturas físicas"

Figura 7: Definições de Comércio Eletrônico

As definições de comércio eletrônico apresentadas possuem, portanto, diferentes níveis de abrangência, englobando desde o conceito da simples venda de produtos pela rede até a integração da cadeia de valor, enfocando as diversas interações do cliente com a rede; variando, portanto, de um espectro a outro, conforme desenho esquemático apresentado na Figura 8:

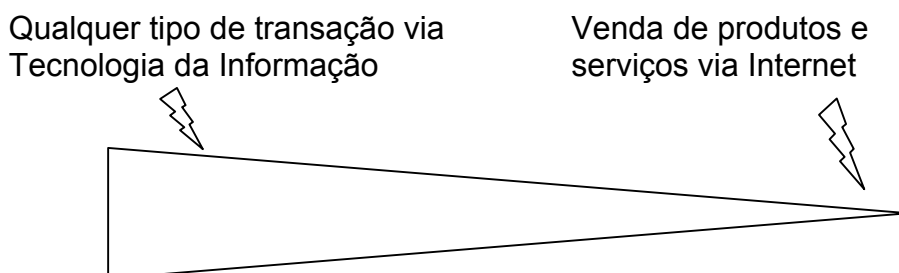


Figura 8: Representação das Definições de Comércio Eletrônico

O que se observa das definições apresentadas é que, em algumas delas, há uma certa incorporação de conceitos ligados à definição de *e-business* e não somente à definição de *e-commerce*. Deste modo que a pesquisadora optou por enfatizar que a característica de comercialização de produtos é o elemento básico da definição do *e-commerce* e que as relacionadas a relacionamento, propaganda e outras são vinculadas ao conceito de *e-business*, já discutido neste trabalho

Os tipos de comércio eletrônico são descritos com propriedade por Venetianer (1999). Segundo o autor, o comércio eletrônico apresenta três grandes subcategorias:

- Comércio eletrônico interorganizacional – também conhecido como **B2B** (*business-to-business*) – ocorre entre empresas diferentes e é normalmente associado à cadeia de suprimentos.
- Comércio eletrônico intra-organizacional – constituem-se das **intranets**, que são “as extensões informáticas das atividades comerciais das empresas” (Venetianer, 1999, p.210).

- Varejo eletrônico – também conhecido como **B2C** (*business to consumer*) – é focado na venda ao consumidor final.

As principais diferenças entre B2B e B2C são destacadas na Figura 9 a seguir:

	B2B	B2C
Público alvo	• Empresas	• Consumidores
<i>Marketing</i>	• O <i>Marketing</i> deve ser dirigido	• O <i>Marketing</i> deve estar voltado ao consumidor
Produtos/Serviços	• Catálogos • Credenciamento • Cotações / Leilões • Links • Serviços correlatos	• Conteúdo • Serviços personalizados • Links
Tecnologia	• Alta complexidade • Altos investimentos	• Baixa complexidade • Medianos investimentos
Transações	• Compra e venda • Poucas, envolvendo grandes quantias de dinheiro	• Venda • Muitas, envolvendo baixas quantias de dinheiro

Figura 9: Diferenças entre B2B e B2C

Fonte: Adaptado de Bessler, J. et al (2001)

De acordo com o que foi apresentado, nota-se que a diferença entre B2B, B2C e Intranet baseia-se fundamentalmente no público-alvo de cada um dos grupos, e no ponto de vínculo com a cadeia de suprimentos, sendo as outras diferenças decorrentes destas duas primeiras.

Sequenciando-se os três tipos de categorias, obtém-se um modelo evolutivo, representado pela Figura 10:

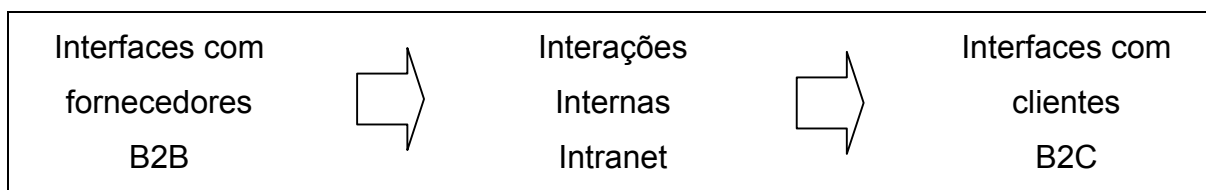


Figura 10 : Evolução do B2B para o B2C

O comércio eletrônico do tipo "Business to Business" (B2B) possui expectativas de crescimento muito grandes para os próximos anos, basicamente devido à alta fragmentação dos canais de suprimento brasileiros, o que levará as empresas a buscar redução de custos e aumento de sua eficiência logística através da utilização de comércio eletrônico.

O contraponto é que, no Brasil, devido à baixa penetração de cartões de crédito, telefones e computadores pessoais, as transações de B2C ainda são bastante limitadas, fazendo com que a parcela mais significativa do mercado de *e-commerce* seja oriunda de transações B2B.

2.3.3.2 – Vantagens, desvantagens e características do comércio eletrônico

As vantagens do comércio eletrônico são também discutidas por Kotler (1999). Segundo o autor, a Internet oferece para o comprador as seguintes vantagens:

- Está disponível a qualquer hora do dia ou da noite.
- Não é necessário se deslocar até uma loja, resultando em economia de tempo e dinheiro.
- O preço é potencialmente menor.

Também, as principais desvantagens dos canais eletrônicos segundo Kotler (1999) são:

- A espera para receber os itens encomendados é no mínimo de um dia, e pode ser bastante longa.

- Não é possível tocar nem sentir a mercadoria antes de comprar.

Venetianer (1999), também relata as vantagens da compra via Internet e afirma que os impulsionadores do comércio eletrônico são:

- Acesso a qualquer tempo e de qualquer lugar – os clientes podem acessar o *site* de qualquer lugar e a qualquer tempo, sem restrição.
- Globalização da oferta – o acesso aos *sites* é irrestrito e pode ser feito a partir de outros países, tanto para compras quanto para comparações de preços.
- Atualização rápida – as lojas podem incluir ou excluir produtos e ofertas a qualquer tempo.
- Personalização da oferta – em função do acompanhamento dos hábitos dos internautas, a empresa poderá fazer ofertas individualizadas ou até mesmo integrada a outros produtos.
- Custo menor – a venda através da Internet propicia economias para as empresas que podem repassá-las aos clientes.
- Segurança no pagamento – as transações são protegidas, resultando em segurança para os clientes e empresas.
- Compras por impulso – a facilidade de comprar através de um simples "*click*" estimula a compra por impulso.

Para se compreender melhor parte das vantagens descritas, é importante resgatar a questão da conveniência já descrita neste capítulo. Berry, Seiders & Gresham (2001) afirmam que os clientes possuem necessidades básicas que são atreladas a quatro dimensões de conveniência e que a percepção de ter sido atendido nestas quatro dimensões leva a um processo de fidelidade. As quatro dimensões da conveniência são: conveniência do acesso, conveniência da procura, conveniência da posse e conveniência nas transações.

Portanto, as empresas devem buscar um atendimento às dimensões da conveniência, através do *design* dos *sites* e dos processos de *back-office* que dão suporte às suas operações. E, muito embora comprar pela Internet atenda à maior parte das dimensões da conveniência, as empresas ainda encontram alguma

difficuldade para atender à conveniência da posse, pois o tempo de entrega é um dos maiores desafios do comércio eletrônico. Para explorar mais este tema, será detalhada posteriormente a questão da cadeia de suprimentos.

Também importante destacar as mudanças que a Internet provoca na forma de se fazer negócios. Mazzali (www.cptec.br) ressalta que o comércio via Internet provoca uma inversão no fluxo de informações entre empresas e consumidores, de modo que os consumidores passam a controlar ativamente a informação, demandando e pesquisando ofertas quando desejarem.

As empresas têm falhado na implantação do comércio eletrônico, pois as lojas virtuais têm sido implantadas à imagem e semelhança das lojas físicas, não se revertendo em ganhos de produtividade para as empresas (MAZZALI, www.cptec.br).

Sobre este mesmo argumento, Siegel (2000) faz algumas ponderações importantes. Segundo o autor, a grande maioria das empresas tem implantado apenas um catálogo de seus produtos e comprado anúncios em forma de *banners*.

Griffith (2000) também reconhece a deficiência dos *sites* e afirma que muitas das empresas não têm experiência em vendas diretas e por isso elaboram *sites* com pouco valor para o consumidor.

Nesse sentido, a pesquisadora identificou regras que são apresentadas como fórmulas para um *site* obter sucesso no comércio eletrônico.

Segundo Clark (*apud* Pinho, 2000), o sucesso de um *site* é definido pelo atendimento a a quatro princípios básicos:

- Deve ofertar uma quantidade e variedade de produtos maior ou mais especializada que a disponibilizada pelos concorrentes;
- Deve possuir informações sobre seus produtos com melhor qualidade e em maior quantidade;
- Deve focar na existência de vantagens financeiras e comodidade aos clientes;

- Os consumidores devem sentir que pertencem a algum tipo de comunidade de relacionamento.

Yesil (1999) cita cinco chaves para assegurar o sucesso de uma loja virtual:

- Fixar metas corretas para a loja virtual;
- Compreender o processo de vendas ao consumidor e criar um ambiente apropriado à oferta de produtos e serviços;
- Conhecer os clientes e promover negócios via adaptação da loja, de modo a gerar retorno;
- Divulgar e promover a loja nos locais certos, estimulando o crescimento das vendas;
- Receber pagamentos na própria loja virtual.

Seybold (2000), por sua vez, define que a chave para o sucesso de uma loja virtual se baseia em cinco etapas:

- Facilitar os negócios do cliente com a empresa;
 - Enfocar o cliente final de seus produtos e serviços;
 - Redesenhar os processos de negócio relacionados ao cliente, com base no ponto de vista do cliente;
 - Conectar a empresa para obter lucro: conceber uma arquitetura de negócios eletrônicos abrangente e progressiva;
 - Fomentar a lealdade do cliente, a chave da rentabilidade no comércio eletrônico.
- (Seybold, 2000, p. 6)

Portanto, o *site* comercial precisa criar uma presença na rede através da oferta de uma grande variedade de produtos, informações confiáveis e completas, custos menores, comodidade; tudo isto sustentado por um processo de vendas adaptado às necessidades dos clientes de modo a estimular e assegurar sua fidelidade.

Entretanto, não basta somente adotar as "fórmulas de sucesso" apresentadas há pouco. É preciso fazer uma prévia avaliação dos perfis das empresas e dos seus

produtos, pois nem todos os tipos de produtos e serviços são facilmente comercializados na Internet.

Pinho (2000) apresenta uma lista com os tipos de produtos que podem ter efetivo sucesso na venda pela Internet.

- Produtos ou serviços com possibilidade de transmissão eletrônica – *softwares*, músicas, filme, jogos, serviços financeiros, turismo;
- Produtos altamente técnicos, que podem possuir uma grande quantidade de informações ou prestações de assistência técnica;
- Produtos já vendidos via catálogo ou telemarketing;
- Produtos com apelo para um mercado extenso geograficamente;
- Produtos que os clientes somente comprem após muita pesquisa e planejamento;
- Produtos para consumidores jovens, com alta escolaridade e elevado poder aquisitivo;
- Produtos de mercado *Business-to-Business* – em especial os voltados para grandes companhias e empresas com uso intensivo de tecnologia.

Já Yesil (1999) também limita as empresas que podem ter sucesso na Internet. Segundo a autora, o sucesso no comércio eletrônico é relacionado ao tipo de produto e ao tipo de negócio, podendo a presença na rede ser eficaz para outros objetivos que não as vendas. Assim,

"... nem toda empresa é capaz de gerar novos rendimentos através da venda direta *on line*. Mas, uma presença *on line* também pode ser eficaz na redução de custos – por exemplo, como um veículo de marketing e de atendimento ao consumidor mais barato e mais eficiente. Algumas empresas criaram lojas virtuais projetadas tanto para a geração de novas vendas quanto para a redução dos custos de marketing, de comercialização de produtos e de atendimento ao consumidor; outras empresas preferiram se concentrar fundamentalmente na redução de custos." (Yesil, 1999, pág.36-37)

Ainda sobre os perfis mais adequados ao sucesso na Internet, Mazzali (www.cptec.br, p.2) afirma que,

a tentativa de comercialização de produtos através das páginas vem dando bons resultados com alguns tipos de produtos e, mais especialmente, com alguns tipos de consumidores. As primeiras experiências foram realizadas com produtos de consumo individual e doméstico: livros, CD's, pizzas, etc. Em seguida supermercados, lojas de departamentos e diversos outros tipos de organizações comerciais experimentaram, e continuam experimentando, a virtualização de seus negócios. (Mazzali, www.cptec.br, p.2)

Além dos aspectos a serem considerados para o sucesso de um *site*, é importante atentar para os tipos de erros que podem afetar estas pré-condições.

Yesil (1999, p.71-86) descreve alguns mitos relativos ao comércio eletrônico, analisando que estas crenças tendem a minimizar os resultados das lojas virtuais.

- Mito 1: Não é possível se estabelecer uma relação de confiança na *web*, uma vez que não se pode ver nem tocar nos produtos – esta afirmação é um mito uma vez que há diversas maneiras de se obter confiança.
- Mito 2: Você pode criar uma loja virtual de um dia para outro bastando, para isso, digitalizar as páginas de seu catálogo e passar a exibí-las na Internet - criar um *site* implica em dificuldades de ajustes da tecnologia, além do desafio de se criar uma navegação simples. Além disso, é necessária a utilização de recursos e possibilidades diferentes da mídia impressa.
- Mito 3: Só vale a pena montar sua loja virtual caso os seus clientes estejam localizados em uma extensa área geográfica - esta afirmação é um mito porque as vendas, mesmo que concentradas, podem ser otimizadas com o comércio eletrônico.
- Mito 4: A Internet é por natureza um ambiente direcionado para vendas e, eventualmente, as lojas e shoppings reais de barro e tijolo acabarão sendo substituídas pelas lojas virtuais. – esta afirmação é um mito porque as pessoas não podem viver em um ambiente de redes somente e a existência dos dois elementos da cadeia tem se mostrado possível e factível.

- Mito 5: O fator mais importante para o comércio eletrônico é a criação de um *site* que seja muito frequentado na Internet – é preciso ter visitantes e clientes pois visitantes somente não garantem vendas.

A revista HSM Management (2000, p. 14-20), em seu artigo "Perigo na Web", também apresenta alguns mitos que podem impactar no sucesso de um *site*.

- Mito 1: É fácil criar um *site*.
- Mito 2: O tráfego nos torna ricos - visitantes normalmente não geram aumento de receita.
- Mito 3: O dinheiro inteligente nos torna inteligentes – um negócio não se sustenta se não conseguir gerar receita, mesmo que tenha recebido investimentos "inteligentes".
- Mito 4: Novas tecnologias deixam os *sites* mais atraentes – algumas novidades tecnológicas tornam os *sites* pesados e difíceis de carregar.
- Mito 5: Marca é tudo – *sites* mal-feitos dificultam as vendas. Se a navegação for pouco conveniente, o cliente tenderá a abandonar o *site*.
- Mito 6: Supercampanhas publicitárias criam as estrelas da *web* – para se destacar as empresas têm que ter algum diferencial. A propaganda em outras mídias não garante o sucesso de um *site*.
- Mito 7: Comunidade, comunidade, comunidade – a criação de uma comunidade deve atender às necessidades dos clientes.

Enfim, os desafios de criação de um *site* são grandes e as empresas devem se organizar dentro de um processo estratégico, considerando todos os pontos positivos e obstáculos desta nova mídia, a Internet.

A despeito da existência de algumas discussões sobre o sucesso ou fracasso do comércio eletrônico, as estatísticas continuam apontando para um crescimento contínuo em todo o mundo, inclusive no Brasil, onde o Comércio eletrônico tem crescido de maneira significativa, devendo chegar a R\$ 4 milhões em 2005.

A Figura 11 e a Figura 12 apresentam, respectivamente, alguns números que servem para ilustrar o volume de transações via Internet nos principais países do mundo, bem como as estimativas para o Brasil até 2005.

Ranking	Países	Nº	%
1	USA	161 bilhões	68,98%
2	CANADÁ	17,98	6,59%
3	JAPÃO	15,37	6,59%
4	ALEMANHA	9,16	3,93%
5	INGLATERRA	7,76	3,33%
6	FRANÇA	3,50	1,5%
7	AUSTRÁLIA	2,69	1,15%
8	HOLANDA	2,45	1,05%
9	SUÉCIA	2,31	0,99%
10	FINLÂNDIA	1,99	0,85%

Figura 11: Ranking dos Países em transações de e-commerce (1999)

Fonte: eMarketer, 2000

Comparação de Estimativas: Receita Total de e-commerce B2C no Brasil, 2001 – 2005 (US\$ bilhões)					
	2001	2002	2003	2004	2005
EMarketer	1,2	2,1	3,6	5,2	-
International Data Corp.	0,2	0,4	0,8	-	-
Forrester	0,3	0,7	1,7	4,5	-
MSDW	0,4	0,6	0,9	-	-
Jupiter Research	0,7	1,2	2,0	3,0	4,3
Fonte: eMarketer, 2000					

Figura 12: Estimativas da Receita de e-commerce no Brasil

Fonte: eMarketer, 2000

Segundo dados do Ibope eRatings (2002), o crescimento do comércio eletrônico no Brasil também tem sido significativo, com expansão do número de usuários de 1,1 milhões para 2,6 milhões.

2.3.3.3 – Barreiras ao Desenvolvimento do Comércio Eletrônico

A penetração de compradores entre internautas não é maior no Brasil em virtude de alguns obstáculos, entre eles a própria resistência dos consumidores, conforme demonstrado na Figura 13.

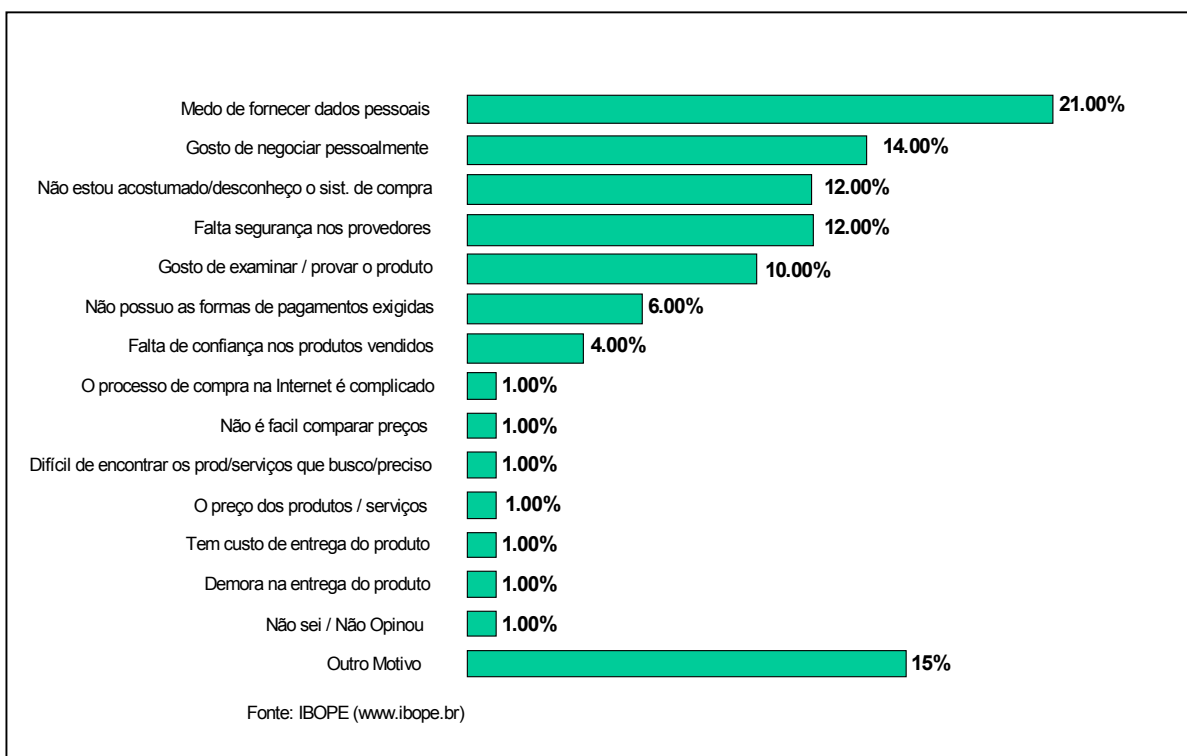


Figura 13: Principais obstáculos às compras pela Internet

Fonte: IBOPE e-Ratings (www.ibope.com.br)

As respostas apresentadas na figura acima podem ser classificadas nos seguintes grupos distintos de motivos:

- Culturais/Técnicos – resistência ao processo (ex.: gosto de negociar pessoalmente, gosto de examinar os produtos, processo complicado, processo de difícil localização dos produtos, etc.) e críticas à operacionalização da compra (desconheço o sistema de compras, poucas formas de pagamento, dificuldade de processar a compra, etc.)
- Custos (custos de entrega, preços mais elevados)
- Segurança (medo de informar dados pessoais, falta de segurança)
- Logística (demora na entrega)

No que diz respeito aos fatores culturais/técnicos, nota-se que eles estão ligados à questões bem mais amplas do que as citadas na pesquisa. O desconhecimento do uso e da forma de se processar um pedido pela Internet aparece aliado a um processo cultural de resistência à nova mídia, que pode ser fruto de um processo de exclusão digital, que mantém uma parcela significativa da população analfabeta no que diz respeito ao acesso aos meios de informação mais modernos.

Cabe-se aqui a ressalva de que faltam também incentivos governamentais no sentido de se reduzir o suposto abismo de capacitação existente entre as diferentes classes sociais.

Se forem analisados os fatores estruturais e conjunturais da economia brasileira, nota-se que, no Brasil é fraca a correspondência entre estes e alguns fatores que poderiam ser motivadores do desenvolvimento do comércio eletrônico. As características macroeconômicas a seguir foram apontadas pelo e-Marketer (2000) como favoráveis ao desenvolvimento do comércio eletrônico e acompanham os comentários da pesquisadora em relação ao posicionamento do Brasil em cada categoria:

- Estabilidade econômica – o Brasil é um país cuja economia sofre influências de crises externas, possuindo também elevados níveis de endividamento interno e externo, que impedem uma estabilidade econômica.
- Renda per capita elevada – o Brasil possui um dos menores PIB *per capita*. Além disso, dadas as desigualdades sociais elevadas, apenas uma pequena parcela da população do Brasil possui uma renda *per capita* elevada.
- Infra-estrutura de Tecnologia de informações e comunicação adequada – apenas após a privatização do setor de telefonia (fenômeno recente) é que houve melhoria do sistema de telefonia no Brasil, entretanto, uma elevada parcela da população não possui telefone em função da baixa capacidade de pagamento das contas.
- Apoio a pesquisas e desenvolvimento de tecnologia da informação – com raras exceções, o Brasil investe pouco em pesquisas na área de TI.

- Penetração de PC's e outros aparelhos com acesso à internet – apesar do crescimento recente, os índices de penetração de computadores na população ainda são baixos em razão dos custos e da baixa renda da população.
- Políticas governamentais de incentivo à tecnologia e intercâmbio de idéias – O Brasil normalmente direciona parcelas pouco significativas de seu PIB para as áreas de desenvolvimento tecnológico.
- Demanda por produtos importados, aliada a poucas barreiras à importação – a carga tributária incidente sobre a importação no Brasil é elevada, impedindo a entrada de produtos a preços mais razoáveis.

Outros fatores apontados pelo e-Marketer (2000) como importantes para o desenvolvimento do *e-commerce* são: tamanho do segmento de mercado, interesse das empresas na adoção do e-commerce e inexistência de restrições à Internet.

Ainda, de acordo com uma pesquisa do The Boston Consulting Group (2000), empresa de consultoria em estratégia, as principais barreiras ao comércio eletrônico na América Latina são os custos de acesso elevados (computadores, provedores e infra-estrutura de telefonia), a falta de confiança e a falta de um sistema de distribuição adequado.

Os custos de telefonia ainda são elevados e a infra-estrutura de comunicações do país ainda necessita de melhorias. As mensalidades cobradas pelos provedores de Internet e pelas operadoras (conexões de banda larga) também têm um custo relativamente alto; muito embora as primeiras tenham se reduzido com o surgimento de portais gratuitos. Por fim, os custos dos computadores ainda precisam ser reduzidos para aumento da penetração da Internet no país.

2.3.3.4 – Segurança na Internet

Na questão de à falta de confiança dos consumidores, a adoção de novas formas de pagamento e sistemas de segurança têm reforçado a confiabilidade nas transações.

Albertin & Moura (1998), em seu artigo para a Revista RAE, indicam a existência de três categorias de ameaças de segurança:

- Ameaças quanto a confidencialidade da mensagem – em risco de acesso por usuário não autorizado.
- Ameaças quanto a integridade da mensagem ou do sistema – risco de violação do conteúdo transmitido
- Ameaças quanto a autenticação ou identificação do emissor da mensagem – risco de falsa identidade do emissor.

A Figura 14 apresenta os problemas e as soluções para garantir a segurança e a privacidade dos clientes.

Problema	Aspecto do Negócio	Solução
Autorização	O usuário tem a permissão de acessar o computador específico ou o conjunto de informações?	Nome do usuário e senha, ou outro tipo de mecanismo de controle de acesso
Autenticação	O usuário é de fato quem ele diz ser?	Sistema de hardware e software Específico gera um número randômico, que será usado para autenticar a identidade.
Integridade	A pessoa mandou a mensagem como foi recebida? O destinatário pode ter certeza de que ela não foi alterada?	Assinatura digital
Privacidade	A conversa, ou transação de negócios é privada? Tem alguém espionando?	Algoritmos de criptografia de chave pública ou privada
Fraude/furto	Tem alguém roubando?	Políticas e procedimentos de gerenciamento de sistemas, <i>log</i> e auditoria
Sabotagem	Alguém pode entrar no sistema e destruir ou alterar uma informação?	<i>Firewalls</i> e <i>firebreaks</i>

Figura 14: Principais Tipos de Proteção na Internet

Fonte: Adaptado de Albertin & Moura, 1998, p. 49-61

Também sobre violação de segurança, Smith, Speaker & Thompson (2000) afirmam que as pessoas têm bastante receio de enviar seus dados pessoais via Internet pois há muitas maneiras de se roubar ou adulterar informações, dentre elas:

- *Spoofing* (imitar) – seria uma técnica de se copiar um *site* legítimo e lançar um *site* "pirata" com endereço (domínio) muito similar, visando a obtenção de informações de clientes (dados de cartão de crédito, senhas, etc.)
- *Sniffing* (bisbilhotar) – seria o ato de invadir um *site* e acessar informações não protegidas que poderão ser utilizadas de forma ilícita ou ser vendidas para criminosos ou concorrentes;
- Alteração de conteúdo – seria a captura, interpretação e alteração de informações transmitidas. Ex: endereço de entrega de uma mercadoria;
- Negação – consiste em negar a ocorrência de uma transação.

Em função dos riscos apresentados, as empresas tem buscado se munir internamente de soluções de proteção (autorização e controle de acesso) que são monitoradas com frequência para evitar ações internas de “apropriação” de dados de forma indevida.

Desta forma, segundo o relatório do e-Marketer (2000), em 1999, o Brasil atingiu a 7a. colocação em quantidade de *sites* seguros (Protocolo SSL – Secure Socket Layer), estando bem a frente de outros países da América Latina.

O *ranking* dos países com o detalhamento das quantidades de *sites* com forte criptografia e fraca criptografia está demonstrado na Figura 15.

Posição no Ranking/País	No. de <i>sites</i> com forte criptografia	No. de <i>sites</i> com fraca criptografia
1 – USA	10375	4299
2 – CANADÁ	660	269
3 – AUSTRÁLIA	316	316
4 – INGLATERRA	305	409
5 – JAPÃO	143	286
6 – ESPANHA	80	159
7 – BRASIL	63	113
8 – ISRAEL	58	35
9 – ITALIA	58	109
10 – FRANÇA	57	165

Figura 15: Ranking dos Países com *Sites* Criptografados

Fonte: e-Marketer, 2000

Por outro lado, a simples adoção de medidas de segurança não garante a venda de produtos. As empresas devem se preocupar em, além de garantir segurança, divulgá-las aos clientes, de tal forma que eles se sintam confortáveis para adquirirem produtos *on line*.

É importante destacar que, segundo Freitas & Blumenschein (2000), a obtenção da confiança passa por três níveis distintos:

- Construção da confiança a nível de visitação – a confiança é apoiada na imagem de mercado das marcas (seriedade, qualidade e confiabilidade que o cliente deposita na marca), que é transferida para o *site*. Este também deve exibir uma imagem de avanço e segurança tecnológicas.
- Confirmação da confiança no limiar de compra – A confirmação da confiança se apóia nas condições de entrega do produto (cumprimento de prazo, com qualidade e nas condições prometidas). A possibilidade de diligenciamento do pedido, especialmente se feita pro-ativamente e via *e-mail*, também ajuda a construir e confirmar a confiança.

- Manutenção da confiança no âmbito do hábito – construída através de programas de fidelização, com benefícios para compras freqüentes.

Nota-se, enfim, que a despeito dos riscos, muitas soluções de segurança na *web* foram desenvolvidas e estão sendo utilizadas pelas empresas, garantindo proteção aos clientes e colocando o Brasil entre os países que registram maior avanço na adoção de segurança de seus *sites*.

2.3.3.5 – Logística e Distribuição

O fator distribuição também apareceu como importante para os consumidores na medida em que um sistema de distribuição inadequado pode provocar perda de confiança e aumentar os custos.

Antes de detalhar um pouco mais este obstáculo, torna-se necessário entender a questão logística, sob a ótica tradicional e sob a ótica do comércio eletrônico.

O processo logístico se desenvolve em torno da cadeia de suprimentos, que segundo Smith, Speaker & Thompson (2000, p.165) é “a combinação de tarefas que uma empresa realiza para trazer serviços ou produtos dos fornecedores aos clientes”.

A cadeia de suprimentos possui, portanto, duas grandes divisões: o abastecimento da empresa e o escoamento dos produtos finais, sendo este último executado pela própria empresa ou por canais de distribuição.

Angelo & Silveira (2001), definem que um canal de distribuição engloba todos os agentes e intermediários que são responsáveis para levar o produto da indústria ao consumidor final.

As vantagens do uso de canais de distribuição são justificadas por Churchill (2000) como ligadas à especialização e à economia de escala, viabilizando a redução do número de contatos dentro da empresa, o aumento da eficiência do sistema e a redução dos custos.

De uma forma genérica podemos demonstrar a cadeia de suprimentos tradicional segundo o modelo esquemático apresentado na Figura 16, no qual o fluxo físico dos produtos flui da esquerda para a direita, chegando ao consumidor normalmente através de dois intermediários (distribuidor atacadista e varejista); ao passo que o fluxo de informações se inicia a partir do consumidor, tornando os intermediários os principais detentores do conhecimento do mercado e responsáveis pelo repasse de informações.

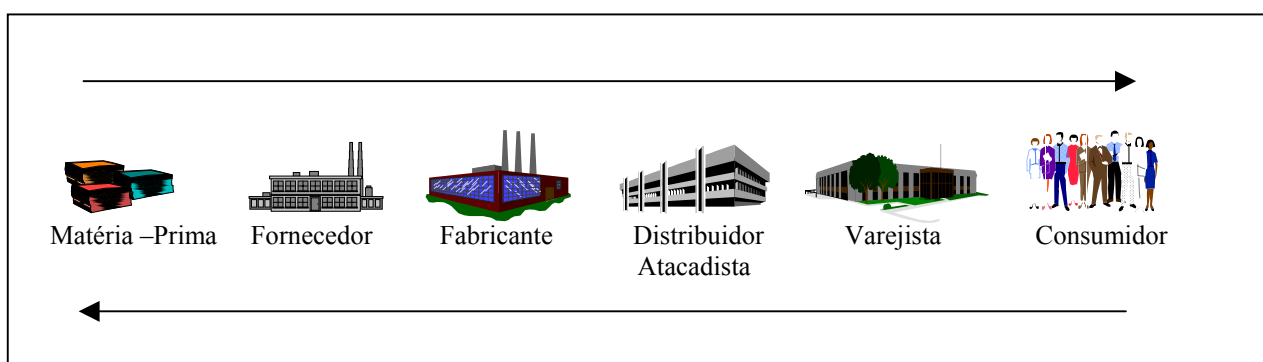


Figura 16: Modelo esquemático da Cadeia de Suprimentos

Fonte: Adaptado de Fleury, Wankle e Figueiredo et al (2000, p. 224)

No modelo de fluxo detalhado na Figura 16, os principais custos são: processamento de pedidos, manutenção de estoques para cliente, custos de embalagem especial, custos de espaço de armazenagem dedicada, custos de manuseio de materiais, custos de transporte/entregas especiais, custo com documentação/comunicações, custo em retorno/devolução. Estes custos ocorrem ao longo de toda a cadeia e impactam significativamente o último elo da cadeia – o consumidor.

O processo de distribuição exige, por consequente, a realização de muitas tarefas ou funções. Segundo Churchill (2000) estas são divididas em três categorias: transacionais, logísticas e de facilitação e podem ser executadas tanto por produtores quanto por intermediários, dependendo da estratégia de canal adotada pela empresa.

Há diversos tipos de canais de distribuição. Churchill (2000) demonstra uma forma de segmentação dos mesmos, conforme apresentado a seguir.

- Canal para Bens de Consumo - Tem como fim a compra de produto pelo consumidor. Pode ser direto (venda do fabricante ao consumidor) ou indireto (venda por meio de varejistas, atacadistas ou representantes/agentes independentes).
- Canal para Bens Organizacionais - Caracterizado pela comercialização de produtos para compradores organizacionais. Pode ser direto ou indireto. A principal diferença do canal anterior é a substituição do varejista pelo distribuidor.
- Canal para Serviços - É típico para serviços, sendo que estes normalmente são distribuídos diretamente, podendo ser indireto quando o usuário dos serviços se utiliza de um agente para a contratar o serviço.
- Canal de Distribuição Múltiplo - É a utilização de vários canais de distribuição para um único produto, visando atingir diversos mercados ou diferentes segmentos de um mesmo mercado.
- Canal de Distribuição Dual - Utiliza-se o canal dual quando uma mesma organização usa dois ou mais tipos de canais comuns de distribuição para um produto que, basicamente idêntico, será comercializado em dois ou mais mercados-alvo distintos. Um exemplo de canal dual seriam empresas que possuem lojas próprias e franqueadas.
- Canal Reverso - Neste caso o fluxo ocorre do usuário final para o produtor, ou seja, o consumidor final fornece produtos que serão utilizados pelo produtor/fabricante. O canal reverso poderá utilizar tanto a forma direta, quanto a indireta. Um exemplo são empresas que compram ou oferecem descontos pela entrega de embalagens.

No que diz respeito à venda a varejo, merecem destaque as vendas que ocorrem fora da loja: vendas diretas (porta a porta, reuniões e catálogos), vendas via telemarketing, vendas automáticas e vendas via marketing direto (rádio/TV, jornais/revistas, mala direta, Internet).

Cobra (1992) ao discorrer sobre o composto de localização e distribuição, enfatiza que o varejista deve procurar instalar sua loja sempre em um local de fácil acesso ao consumidor. Ressalta que, quando isto não é possível, será necessário adotar outras formas para se chegar ao cliente: contratar vendedores para realizar a venda porta a porta, vender pelo correio, TV a cabo ou telefone.

O autor (*op.cit*) também descreve as formas de organização e expansão varejista e cita a franquia como uma das formas eficientes de expansão de uma rede varejista. Segundo o autor,

“A franquia nada mais é do que uma forma de comércio que funciona mediante contrato para uso da marca, para uso com exclusividade de uma linha de produtos ou de serviços e que deve operar sob normas rígidas de funcionamento. O dono da tecnologia controla as operações do comércio sob franquia, no que diz respeito a preços, marcas, serviços, etc., em contrapartida presta assistência para organização, treinamento, merchandising e retornos na administração do negócio.”(Cobra, 1992, p.516)

Assim, de acordo com Cobra (1992), o varejo amplia seus negócios através de diferentes formas de contato com os clientes (venda por telefone, venda porta a porta, venda por catálogos, etc.); bem como através de sistemas de distribuição mais sofisticados, como por exemplo, a franquia.

Neste contexto, a venda *on line* deve ser considerada uma nova alternativa de conveniência dada ao consumidor, que surge como uma forma paralela de venda “porta a porta”, com a ressalva de que com o comércio eletrônico, a cadeia de distribuição sofre alterações: os fabricantes passam a “invadir” o território dos atacadistas e varejistas, vendendo diretamente aos consumidores.

Esta venda é possível sem o prejuízo do fluxo de informações, que passa a ser disponibilizado por parte do consumidor através da Internet.

Adicionalmente, os próprios consumidores passam a procurar os produtos na rede e contatar diretamente os fabricantes.

Mazzali (www.cptec.br), reconhece a existência de uma modificação drástica no fluxo de informações a partir do comércio eletrônico, com a transformação do papel dos compradores, que deixam de ser elementos passivos no processo de compras.

Assim, se antes o fabricante tinha que montar uma rede de distribuição com intermediários para ter acesso aos consumidores e obter informações relevantes de demanda, hoje são os consumidores que se dedicam a obter informações sobre o melhor fornecedor e a melhor oferta.

Há, portanto, uma modificação na importância e nos papéis de cada elemento da cadeia de suprimentos, com o risco permeando a sobrevivência dos intermediários e reforçando uma tendência de se imaginar que haverá sua desintegração.

Segundo a revista HSM Management, os varejistas, distribuidores e revendedores respondem por 90% das vendas e "temem ver seu papel de intermediários entre empresa e cliente desaparecer". (HSM Management, no.22, set/out/2000, p.43)

Para solucionar este tipo de problema, algumas empresas criaram formas de trabalhar em conjunto com os canais, seja repassando os pedidos para que eles atendam às demandas dos clientes ou mantendo as comissões para os representantes incluindo os casos de venda via Internet para a região de representação.

Os clientes estão atentos para a questão logística do processo. Dentre as oito principais características apontadas por Fleury (2000) como valorizadas pelos clientes, seis possuem relação direta com o tempo e forma com que a entrega do produto é realizada. Estas características são:

- disponibilidade do produto,
- consistência no prazo de entrega,
- tempo de ciclo do pedido,

- frequência de entrega,
- sistema de remediação de falhas,
- apoio na entrega física,
- flexibilidade do sistema de distribuição,
- sistema de informação de apoio e apoio pós-entrega.

O que se percebe é que o nível de expectativa dos clientes em relação aos prazos de entrega têm se alterado, ficando cada vez mais exigentes, de forma que:

“a demora ou inconsistência na data de entrega, ou a falta de um produto nas prateleiras de um varejo crescentemente implica vendas não realizadas, e até mesmo a perda de clientes. O surgimento da Internet e das aplicações de e-commerce têm contribuído significativamente para aprofundar esse comportamento”. (Fleury, Wankle e Figueiredo et al, 2000, p.29)

Deste modo, o grande desafio, no Brasil, é garantir que as empresas de *courier* e os correios se adaptem à essa nova realidade. E mais do que isto, as empresas devem adaptar-se ao novo modelo, ajustando seu back-office e sua cadeia de suprimentos de modo a transformar a Internet em um canal complementar de vendas e não em uma ameaça aos outros canais intermediários.

2.4 Modelos de posicionamento e evolução das empresas na Internet

Conforme já mencionado, Yesil (1999) defende que nem toda empresa é capaz de gerar bons resultados via venda *on line*. Segundo a autora, para algumas empresas, a presença virtual somente é efetiva na comunicação da marca e na geração de visibilidade da empresa e seus produtos.

Partindo destas considerações, Yesil (1999) apresenta um modelo para se analisar a conveniência de uma loja virtual. O modelo, apresentado na Figura 17, é uma espécie de diagrama de decisões amparado por um questionário, cuja aplicação permite identificar o melhor posicionamento estratégico a ser adotado.

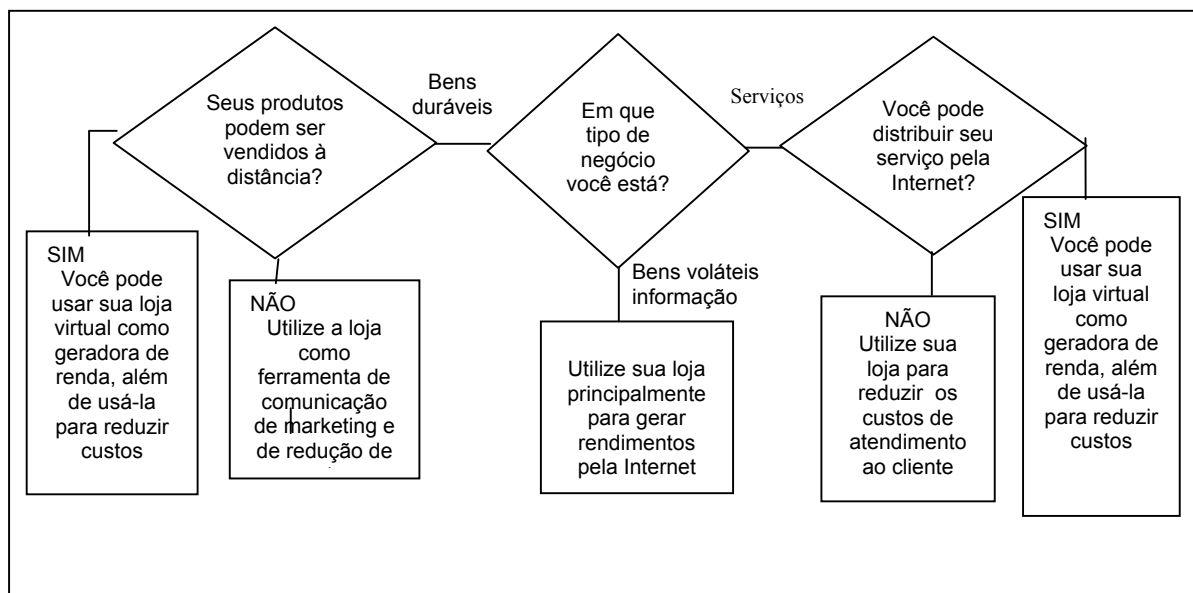


Figura 17: Possibilidades de Posicionamento das Empresas na Internet

Fonte: Yesil, 1999, p. 39

O modelo apresentado por Yesil (1999) permite avaliar o posicionamento a ser adotado por uma empresa que ainda não tenha estabelecido sua presença na Internet; mas, também é útil para que empresas que já estabeleceram sua presença na Internet verifiquem se estão adequadamente posicionadas e se devem ou não reavaliar suas estratégias.

Assim, o primeiro passo para se definir uma estratégia de inserção da empresa na Internet é identificar o tipo de negócio – bens duráveis, bens voláteis ou serviços; e também a possibilidade de redução de custos ou venda pela Internet.

O modelo proposto, no próximo capítulo, parte do modelo de posicionamento de Yesil (1999) e relaciona cada uma das posições das empresas a um estágio da evolução do e-business.

Há duas referências utilizadas para classificação dos estágios de evolução das empresas na Internet.

O primeiro destes modelos é apresentado pelo IDC (www.idc.com) e contempla quatro fases de evolução do *e-business* nas empresas, que são: presença, integração, transformação e convergência. A figura 18 ilustra este modelo.



Figura 18: Evolução do e-business nas Empresa
Fonte: IDC 2000.

Detalhando as características de cada estágio, temos:

Presença: é o primeiro estágio de um negócio eletrônico e comumente envolve o desenvolvimento de um *site* com informações sobre a companhia, seus produtos e suas peculiaridades. O objetivo desta etapa é melhorar conveniência, efetividade dos custos e penetração da empresa junto a clientes. Os riscos associados a esta fase são pequenos, exceto para companhias que decidem não ir além, o que pode comprometer sua sobrevivência futura.

Integração: durante o segundo estágio, o *e-business* deixa de ser uma descoberta e adquire prioridade na estratégia da organização. Um serviço de atendimento ao consumidor torna-se crítico para reter e adquirir novos clientes e ocorre em paralelo à adoção de melhorias contínuas e oferta de vantagens aos consumidores. Este estágio envolve um trabalho conjunto entre vendedores e desenvolvedores de conteúdo pois a troca de informação crítica traz um maior entendimento, valor e vantagens competitivas. Impostos, aspectos legais, gerenciamento de risco e controle interno tornam-se maiores enquanto transações reais de negócios ocorrem em um ambiente global. Este estágio não promoverá vantagem competitiva depois que os competidores perceberem a importância de

mover-se para este patamar. Finalmente, é durante esta fase que organizações inovativas procuram novas maneiras de conduzir um negócio.

Transformação: No terceiro estágio, a transformação organizacional tem início quando os executivos começam a fazer distinção entre suas competências centrais e não-centrais, enquanto mudam de um processo de negócio tradicional para um modelo de negócio eletrônico. Esta transformação cria desafios adicionais como o gerenciamento da informação, que torna-se compartilhado com os fornecedores e clientes em um nível nunca antes visto. Esta nova formatação entra em conflito direto com as práticas do negócio tradicional, que pregam a centralização e o controle do conhecimento.

Convergência: Durante o quarto estágio, a empresa se foca em criar o maior valor possível para o cliente. Ela adota uma real integração com outros parceiros tanto da mesma indústria como de outras competências no mercado; ao mesmo tempo em que promove a criação de cadeias de suprimentos com a convergência de diferentes indústrias e mercados “conectados”. Estas novas formas podem ser melhor descritas como *networks* dinâmicas e focadas no cliente que podem existir por apenas um simples contrato, cliente ou um simples instante. Os clientes ganham conveniência e escolha e as empresas se beneficiam por serem parte de *networks* de alto valor, compostas por empresas de diferentes setores do mercado.

Por se tratarem de estágios evolutivos bem refinados, a pesquisadora acredita que a maior parte das empresas e o próprio uso do canal Internet ainda não evoluiu para os dois últimos estágios.

Outra forma de análise da evolução das empresas no uso da Internet é apresentado por Albertin (2000). Em seu artigo, o autor discorre sobre o atual estágio de assimilação do comércio eletrônico pelas empresas brasileiras.

Albertin (2000) parte do conceito de *e-business*, desde a disponibilização de informações até a completa utilização da Internet para o desenvolvimento de produtos, integração da cadeia de suprimentos, produção integrada e atendimento a

clientes, apresentando, assim, quatro estágios de evolução do *e-business*: Informação, Distribuição, Transação, Comunicação, demonstrados na Figura 19.

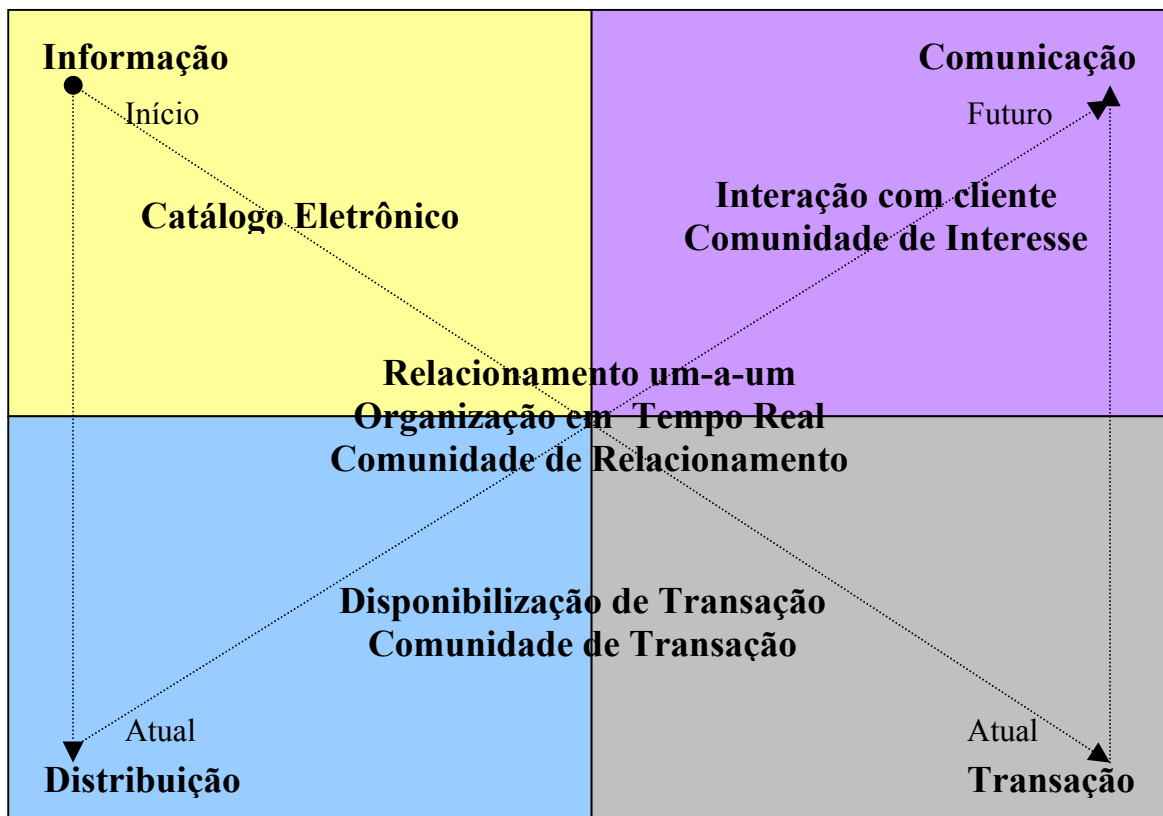


Figura 19: Estágios de Evolução do Comércio Eletrônico

Fonte: Albertin, 2000, p.100

2.5 – Modelos de análise das características dos *sites*

Além dos modelos evolutivos, é importante destacar a necessidade de planejamento sólido com a definição de características para os *sites*, conforme modelos a seguir.

2.5.1 – Modelo de interface do cliente

Lohse & Spiller (1998) discorrem sobre atributos que devem ser considerados na avaliação de um *site* de comércio eletrônico e que se relacionam à interface e interação entre usuários e a Internet. Estes atributos são detalhados na Figura 20.

Crítérios	Atributos
Produto	O <i>site</i> deve apresentar informações relativas à qualidade, variedade e quantidade de produtos em estoque para atendimento.
Serviço	O <i>site</i> deve apresentar informações suficientes para entendimento do processo de compras na Internet incluindo: respostas a perguntas frequentes (FAQ); informações sobre a qualidade dos produtos; sobre políticas de crédito, devolução e pagamento; sobre segurança das transações; informações sobre a empresa (histórico e políticas); contato (<i>e-mail</i> , endereço, telefone).
Promoção	O <i>site</i> deve realizar algum tipo de promoção para atrair consumidores, como, por exemplo, permitir experimentações anteriores ao processo de compra, oferecer descontos ou brindes para os clientes.
Conveniência	Entendida pelo autor como conveniência no uso do <i>site</i> , ou seja, o <i>site</i> deve ser amigável na navegação, com o emprego de recursos gráficos (setas, etc.) para facilitar que o usuário encontre a informação desejada
Checkout	O processo de compras deve ser concluído sem navegações excessivas. Sugere-se o uso do "carrinho" ou "cesta" de compras com funcionalidades para se acrescentar/retirar itens. Confirmação sobre disponibilidade do item em estoque e sobre a data de entrega são essenciais.
Navegação	Refere-se a funções de busca por produtos e recursos de navegação: mapas do <i>site</i> ; funções de localização dos produtos no <i>site</i> ; botões de navegação nas páginas; <i>hyperlinks</i> para detalhamento de informações e ampliação de imagens; eliminação de <i>dead links</i> .

Figura 20: Atributos Determinantes do Sucesso de um *Site* Comercial

Fonte: adaptado de Spiller e Lohse (1998, p.81-86)

2.5.2 – Modelo de design dos *sites*

Ellsworth e Ellsworth (*apud* Pinho, 2000) também apresentam alguns fatores que devem ser considerados quando do planejamento do *design* de um *site* e que são determinantes do seu sucesso, conforme detalhado na Figura 21.

Etapas	Estratégias
Visibilidade	O <i>site</i> deve ser registrado em portais de grande tráfego, deve possuir <i>links</i> em <i>sites</i> relacionados e deve ser visto por vários browsers.
	O <i>site</i> deve ter um endereço de fácil memorização
Atualidade	O conteúdo do <i>site</i> deve ser alterado constantemente para manter a atratividade e interesse dos usuários
Informação	O <i>site</i> deve disponibilizar informações detalhadas e completas – de modo a manter o interesse e estimular o retorno do usuário
Clareza de conteúdo	A <i>homepage</i> deve ser clara e deve oferecer uma visão prévia do <i>site</i>
Facilidade de navegação	As páginas devem possuir elementos de navegação claros e de fácil utilização e os <i>links</i> para outras páginas não devem ter muito destaque
	O <i>design</i> do <i>site</i> deve facilitar a interatividade com pessoas
	Todas as páginas devem ser reformuladas de modo a parecerem como um ponto de partida para as demais páginas.
Ferramenta de Marketing	O <i>site</i> deve ser entendido como uma ferramenta de marketing com valor agregado
Disponibilidade	O <i>site</i> deve sempre estar disponível aos navegadores.
Apoio	A empresa deve apoiar o <i>site</i> com recursos financeiros e humanos
Data mining	O <i>site</i> deve coletar dados e produzir informações sobre o tráfego e sobre os clientes
Integração	O <i>site</i> deve possuir outras ferramentas da Internet, especialmente o Correio Eletrônico
Localização	O endereço do <i>site</i> deve ser memorizável com facilidade

Figura 21: Estratégias Determinantes do Sucesso de um *Site*

Fonte: Adaptado de Pinho (2000, p.131-133)

2.5.3 – Modelo de estratégias no planejamento de *sites*

Pinho (2000) também apresenta uma receita para o sucesso dos *sites* na Internet. Segundo o autor, o planejamento de implantação de *sites* transacionais passa pelas etapas descritas na Figura 22:

Etapas	Estratégias
Estratégia de ação	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliar se as vendas <i>on line</i> ameaçam os canais de distribuição; - Avaliar se os produtos são passíveis de venda <i>on line</i>; - Avaliar se o segmento-alvo da empresa acessa a Internet - Equacionar os aspectos de velocidade de envio dos dados; - Avaliar os resultados das operações via Internet; - Garantir segurança e privacidade das informações; - Divulgar o endereço do <i>site</i> em outras mídias; - Elaborar um <i>layout</i> do <i>site</i> incorporando elementos atrativos, fácil navegação, programação visual e flexibilidade de acesso; - Integrar empresa e consumidor, com personalização do atendimento via <i>e-mail</i>.
Estrutura do <i>site</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Reduzir número de cliques para conclusão das compras; - Criar área de informações aos clientes (FAQ); - Disponibilizar informações para troca, devolução e rede de assistência técnica; - Possuir cadastro para envio de novidades e lançamentos;
Feedback dos clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Responder às perguntas dos clientes de forma clara, objetiva e completa; - Disponibilizar <i>e-mail</i>, endereço e telefone para contato; - Promover a interação entre os clientes através de <i>chats</i>, pesquisas, concursos.
Fidelização dos clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Investir em infra-estrutura de serviços; - Fazer frequentemente promoções e premiações; - Desenvolver um conteúdo rico e interativo; - Garantir entrega rápida.
Logística	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorar os custos de distribuição e entrega; - Garantir entrega no prazo combinado; - Definir os procedimentos em caso de devolução.
Promoção do <i>site</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Selecionar um domínio de fácil memorização; - Fazer parcerias com outros <i>sites</i> - campanha de <i>banners</i>; - Registrar o endereço em portais de grande tráfego.
Segurança	<ul style="list-style-type: none"> - Investir constantemente em tecnologias de segurança e informação

Figura 22: Etapas determinantes do sucesso de um *site* comercial

Fonte: Adaptado de Pinho (2000, p.237-256)

2.6 – Considerações

Este capítulo apresentou o referencial teórico que serviu de subsídio para a elaboração de um modelo de análise das empresas na Internet.

A revisão bibliográfica destacou as principais características e informações referentes à Internet, incluindo os aspectos vinculados à presença institucional, publicidade, comércio eletrônico e relacionamento com clientes.

Demonstrou também alguns dados que comprovam o vertiginoso crescimento da Internet no Brasil e no mundo.

Todos estes fatos permitem supor que a absorção das mudanças provocadas pela Internet é imperativa e mandatória para as empresas que desejarem se manter atualizadas e competitivas.

A revisão tratou ainda de algumas características e regras relevantes que devem ser seguidas para se alcançar sucesso na Internet, sendo que muitas das características citadas como relevantes para o sucesso acabam sendo incorporadas sem um entendimento claro do motivo de sua importância.

Entre os modelos apresentados não se pode identificar um modelo que analisa as características dos *sites* tendo-se como referência o tipo de negócio da empresa, sua estratégia de inserção na Internet ou seu estágio evolutivo.

Portanto, torna-se imperativo definir uma ferramenta de avaliação do estágio evolutivo das empresas na Internet que seja abrangente o suficiente para contemplar estes aspectos.

3 MODELO PARA AVALIAÇÃO DA PRESENÇA NA INTERNET

3.1 Introdução

A revisão bibliográfica aponta vários objetivos que as empresas buscam atingir quando optam pelo estabelecimento de sua presença na Internet.

No entanto, a pesquisadora entende que a definição de uma estratégia de inserção da empresa na Internet tem que ser anterior à confecção do *site* e que os objetivos devem nortear a definição da estratégia e da forma de criação e disponibilização do *site*.

A definição do tipo de estratégia de inserção também deve ser relacionada ao perfil das empresas e aos tipos de produtos que elas comercializam, evitando-se erros em que algumas empresas incorrem.

Assim, neste capítulo, a autora elabora um modelo que possibilita que sejam avaliadas, com base na natureza do negócio e nos objetivos organizacionais, as estratégias e ações mais comuns de inserção das empresas na Internet.

3.2 Referências para construção do modelo de avaliação

Na busca por modelos que subsidiassem este trabalho, buscou-se na revisão bibliográfica, características dos *sites* que pudessem ser investigadas. Estas características envolveram:

- Os fatores determinantes do sucesso de um *site*, apresentados no capítulo anterior, principalmente os atributos relacionados por Pinho (2000), por Lohse e Spiller (1998) e por Yesil (1999). Os fatores apresentados por Pinho (2000) são fortemente associados ao *design* dos *sites*. Pinho (2000) recomenda que eles

devem apresentar informações completas, claras e atuais sobre empresa, produtos e processo de compras. Por sua vez, os fatores demonstrados por Lohse e Spiller (1998) se relacionam com a forma pela qual os produtos devem ser apresentados e como os serviços e informações agregados são importantes para o cliente. Por fim, Yesil (1999), apresenta características de sucesso ligadas à criação da ferramenta, ou seja, ligadas à forma de tornar o *site* conhecido e de estimular a navegação através do uso "amigável" e desenvolvido com foco no cliente.

- Os objetivos das empresas no estabelecimento de presença na Internet apontados por Pinho (2000), Sterne (2000), Venetianer (1999) e Seybold (2000); Os destaques deste tópico são: provimento de informações sobre a empresa e produtos, a agilidade nos processos, redução de custos e de elos da cadeia de suprimentos, a expansão de mercados, o atendimento às expectativas dos consumidores, possibilidade de comunicação ágil com o mercado e possibilidade de incremento da receita.
- As principais informações que as empresas disponibilizam na Internet, apresentadas por Pinho (2000); As principais informações destacadas e consideradas são relacionadas à existência de um canal de atendimento ao consumidor e à disponibilização de informações sobre empresa e produtos.
- Os principais motivos de acesso à Internet pelos clientes apontados por Pinho (2000) e Smith, Speaker, Thompson (2000); Informações, Correio Eletrônico, Compras, interação/comunicação interpessoal são os principais que foram contemplados no modelo.
- Conceitos e características do Marketing Eletrônico, Atendimento a Clientes e Comércio Eletrônico, apresentados no Capítulo 2 deste trabalho.
- As considerações sobre as etapas de planejamento de um site apresentadas por Pinho também no Capítulo 2. Neste caso, as principais características selecionadas são aquelas relacionadas às etapas de estratégia, estrutura, *feedback*, fidelização, logística, promoção e segurança.
- O modelo de Yesil (1999), apresentado no capítulo anterior e que aponta restrições para o amplo uso da Internet na venda *on line*.

- O modelo de evolução das empresas no e-business, proposto pelo IDC e também apresentado no capítulo 2 deste trabalho.
- O modelo de posicionamento das empresas no Comércio Eletrônico, apresentado por Albertin (2000) e destacado no capítulo anterior.

Partindo-se de todas estas considerações, a pesquisadora considera que a análise de uma estratégia para a Internet deve ter como ponto de origem os objetivos estratégicos da empresa que podem ser o de simples presença institucional, o de uso da Internet como mídia, o de comercialização de produtos pela rede ou até mesmo o de reforço do relacionamento com os clientes.

Estes objetivos devem ser confrontados com as características do mercado-alvo, que deve ser bem conhecido, especialmente do ponto de vista de segmentação e perfil.

A seleção desta estratégia deve considerar fatores exógenos (limitações de segurança, proteção, velocidade de acesso, penetração, barreiras de expansão da Internet nas classes menos favorecidas, entre outros); bem como fatores internos da empresa (características do *site*, dos produtos e do serviço prestado via Internet).

Com base no pressuposto de que, no Brasil, a maior parte das empresas se encontra no primeiro ou segundo estágios evolutivos do modelo IDC, a pesquisadora considera relevante um maior grau de detalhamento destes dois estágios, em virtude de uma gama ampliada de estratégias das empresas concentradas nestes dois estágios.

Neste sentido, buscou-se criar um modelo que avaliasse as estratégias das empresas que se posicionam no primeiro e segundo estágios, bem como seus objetivos. Esta avaliação passa por quatro diferentes tipos de estratégia:

- Estratégias vinculadas ao primeiro estágio (Presença) – presença institucional, publicidade *on line* e comércio eletrônico.

- Estratégia vinculada ao segundo estágio (Integração) – relacionamento com clientes.

A figura 23 ilustra as estratégias propostas para as duas primeiras fases do modelo objeto deste estudo.

Nota-se que não foram categorizadas estratégias para as etapas superiores, uma vez que a pesquisadora acredita que nestas etapas a estratégia de relacionamento com clientes seja a mais preponderante e que as outras estratégias também estejam presentes.

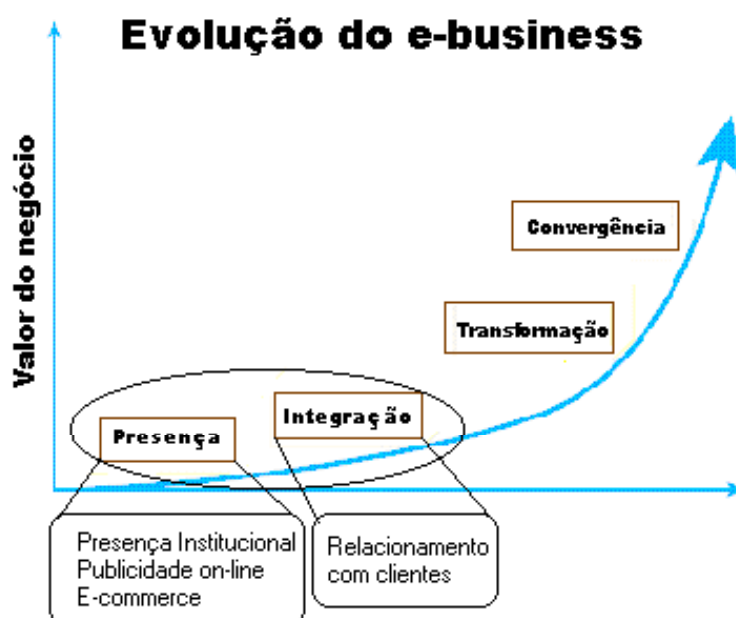


Figura 23: Estratégias associadas à evolução do *e-business*

Fonte: Adaptado do IDC

Uma vez identificado o perfil da empresa e o uso possível da Internet, é necessário diagnosticar quais os objetivos da empresa que delineiam sua inserção na Internet e qual a melhor estratégia relacionada com o atendimento dos objetivos.

Nota-se que estes mesmos estágios coincidem com as fases evolutivas da Internet apresentadas por Albertin (2000) e descritas no capítulo anterior.

Assim, podemos dizer que as estratégias de presença institucional, publicidade *on line*, comércio eletrônico e relacionamento com clientes estão associadas às fases de catálogo eletrônico, distribuição, transação e comunicação, respectivamente.

3.3 Critérios para identificação da estratégia

Visando a compreensão do grau de inserção de uma empresa na Internet, foram determinados dois fatores impulsionadores do posicionamento estratégico e das mudanças evolutivas – Interatividade ou interação com clientes (possibilidade de interface entre empresa e clientes) e uso de recursos da mídia Internet (volume de recursos de mídia aplicado).

Assim, as empresas que adotam as estratégias dos estágios mais elevados possuem um maior grau de interatividade com os consumidores e um maior aproveitamento dos recursos da mídia Internet na confecção dos seus *sítes*.

Com base nestas duas variáveis, foi elaborada uma série de quesitos para identificar em qual etapa evolutiva a empresa se localiza e qual o seu posicionamento funcional.

Entretanto, é importante destacar que, as empresas não necessariamente se posicionam em uma única estratégia, possuindo elementos das diferentes estratégias, sendo a avaliação dada pela preponderância das características de uma sobre as demais.

3.3.1 - Interatividade

Os recursos/ações vinculados à interatividade são:

- Facilidade de acesso: O endereço do *site* deve ser facilmente memorizável e a navegação deve ser flexível e o *design* atraente (mapa *site*, funções de busca, botões de navegação, etc.)

- Esta característica é importante para atrair os clientes denominados "iniciantes" por Siegel (2000) e estimular seu retorno, bem como a sua primeira compra, uma vez que *sites* mais amigáveis facilitam a permanência e o retorno dos usuários.
- Comunicação: o uso do *e-mail* é baseado no marketing de permissão e há algum tipo de rastreamento para quem acessa o *site* por meio de *banners*
 - Esta característica também é relevante na medida em que o *e-mail* e os *banners* são as duas principais ferramentas de publicidade *on line* (Zeff & Aronson, 2000)
- Promoções: há promoções especiais diferenciadas para quem comprar via Internet ou os preços são inferiores aos das lojas físicas
 - A compra com preços inferiores é citada por Clark (*apud* Pinho, 1999) como uma das condições de sucesso de um *site*.
- Comercialização: Há possibilidade de experimentação dos produtos antes da compra; há descontos e brindes para compras via Internet, há cobrança de frete; há variedade nas condições de pagamento; o prazo médio de entrega é reduzido e é possível o diligenciamento; as condições de entrega, pagamento, devolução, troca e conserto (assistência técnica) são claras; o percentual das vendas via Internet é representativo em relação às vendas totais; os clientes respondem a perguntas sobre os itens não encontrados; há simplicidade na navegação para compra e confirmação de disponibilidade do item em estoque; o volume de devoluções é reduzido (inferior a 1% das vendas)
 - As características de comercialização apresentadas traduzem algumas condições importantes. Por exemplo, a existência de informação completa sobre as condições de entrega e condições de pagamento auxiliam a combater alguns dos principais fatores inibidores da expansão do comércio eletrônico que são ligados à segurança e à logística.
- Relacionamento: A empresa possui um *link* de resposta às dúvidas mais freqüentes; o prazo médio de resposta às dúvidas ou reclamações dos clientes é

reduzido (até 48 horas) e as respostas são claras e objetivas; a empresa se utiliza de mais de uma forma de contato com os clientes que a acionam (uso do *e-mail* e/ou telefone, compensações com brindes, etc.); as informações cadastrais dos clientes são utilizadas para divulgação da marca, produtos ou promoções; os funcionários possuem treinamento específico para atendimento aos clientes; há algum tipo de programa de fidelização com descontos ou incentivos pela frequência das compras; existe incentivo à comunicação entre os internautas – *chats*, por exemplo;

- As características vinculadas ao relacionamento são também decorrentes de algumas premissas teóricas, uma vez que parte delas visam identificar se o processo está formatado com base no cliente e não com base na empresa. Outra parte das informações em análise permite que a empresa ofereça produtos personalizados, de acordo com a preferência do consumidor. Além disso, segundo Kotler (1999), os clientes têm expectativas elevadas quanto à rapidez das respostas enviadas via *e-mail* e a adequação destas.

3.3.2 - Utilização de recursos

Os recursos/ações vinculados à utilização de recursos são:

- Informações gerais – representada pelas informações sobre a empresa e seu negócio (dados da empresa, ramo de negócios, histórico, produtos). Estas informações devem ser atualizadas para manter sua atratividade, de modo a fazer com que o usuário retorne ao *site*. Estas informações são vinculadas à presença institucional.
 - A existência de informações sobre a empresa é importante para aumentar o nível de confiança do consumidor e reduzir uma das barreiras de expansão ao comércio eletrônico, detalhadas no capítulo anterior, a segurança.
- Informações complementares - *links* com empresas relacionadas ao negócio e que possam prover ao internauta informações complementares sobre o assunto. O uso de informações complementares sobre o produto permitem que o usuário obtenha uma gama diversificada de informações e também contribui para o

aumento do tráfego, podendo estimular o consumidor iniciante (assim definido por Siegel, 2000) a efetuar sua primeira compra junto à empresa.

- Divulgação - a empresa se utiliza de parcerias para divulgação do seu *site* (ex: anúncios e promoções), a empresa se utiliza do *e-mail* para contatar os clientes, há menção ao *site* da empresa nas propagandas das mídias convencionais, há divulgação do endereço e/ou telefone das lojas físicas no *site*, as promoções nas mídias convencionais são feitas em parceria com a Internet;
 - A divulgação das informações sobre o *site* da empresa em outros *sites*, atende à um dos principais motivos de acesso à Internet pelos clientes, que é o de buscar informações (Smith, Speaker & Thomson, 2000). Nas mídias convencionais, a divulgação visa estimular clientes a fazerem sua primeira compra via Internet, uma vez que os custos são inferiores.
- Comercialização: é feita a venda de produtos através da Internet; a oferta de itens para venda na Internet é variada e completa e as informações sobre os produtos são completas
 - A busca por conveniência é uma das justificativas da necessidade de oferta ampla e diversificada dos produtos na Internet (Berry, Kathleen & Gersham, 2001)
- Relacionamento: há parcerias com outras empresas para venda conjunta; e a empresa possui banco de dados com informações dos clientes.
 - Novamente, uma das condicionantes do sucesso de uma empresa na Internet é a possibilidade de coletar informações sobre os clientes, armazená-las e extraí-las para fazer ofertas diferenciadas com ou sem parceria de outras lojas.

3.3.3 - Estratégias e as características de interatividade e utilização de recursos

O quadro a seguir demonstra a junção das características da interatividade e utilização de recursos com as estratégias de Presença Institucional, Publicidade *on line*, Comércio Eletrônico e Relacionamento com Clientes.

	PRESENÇA INSTITUCIONAL	PUBLICIDADE <i>ON LINE</i>	COMÉRCIO ELETRÔNICO	RELACIONAMENTO COM CLIENTES
INTERATIVIDADE	<ul style="list-style-type: none"> – O endereço do <i>site</i> deve ser facilmente memorizável – A navegação deve ser flexível e o design atraente (mapa <i>site</i>, funções de busca, botões de navegação, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> – É feito rastreamento dos clientes que acessam o <i>site</i> via <i>banners</i>. – O uso do <i>e-mail</i> é baseado no marketing de permissão 	<ul style="list-style-type: none"> – Há possibilidade de experimentação antes da compra; – Os preços são inferiores aos das lojas físicas e há descontos e brindes para compras via Internet; – Há cobrança de frete; – Há variedade nas condições de pagamento; – O prazo de entrega é definido no <i>site</i> e é possível diligenciamento; – Há informações sobre segurança do <i>site</i>; – As condições de entrega, pagamento, devolução, troca e conserto (assistência técnica) são claras; – O percentual das vendas via Internet é representativo; – O volume de devoluções é reduzido; – Os clientes respondem a perguntas sobre itens não encontrados; – Há confirmação estoque. 	<ul style="list-style-type: none"> – A empresa possui um <i>link</i> de resposta às dúvidas mais freqüentes; – O prazo médio de resposta às dúvidas ou reclamações dos clientes é reduzido (até 48 horas) e as respostas são claras e objetivas; – A empresa se utiliza de mais de uma forma de contato com os clientes que acionam a empresa (uso do <i>e-mail</i> e/ou telefone, compensações com brindes, etc.); – É feito algum tipo de uso das informações cadastrais dos clientes para divulgação da marca, produtos ou promoções; – Os funcionários possuem algum tipo de treinamento específico para atendimento aos clientes; – Há algum tipo de programa de fidelização com descontos pela freqüência das compras; – Existe incentivo à comunicação entre os internautas – <i>chats</i>, etc.

	PRESENÇA INSTITUCIONAL	PUBLICIDADE <i>ON LINE</i>	COMÉRCIO ELETRÔNICO	RELACIONAMENTO COM CLIENTES
UTILIZAÇÃO DE RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> – A empresa disponibiliza informações sobre o seu ramo de negócio; – Existem informações sobre o histórico da empresa; – Há informações sobre os produtos da empresa no <i>site</i> – Há <i>links</i> com empresas relacionadas ao negócio com informações complementares sobre o assunto/empresa – As informações disponíveis são atualizadas ; – Há dicas e curiosidades sobre os produtos; – Há informações extraídas de outras mídias (jornal, TV, etc.) – Há rastreamento da navegação dos visitantes. 	<ul style="list-style-type: none"> – A empresa se utiliza de parcerias com outros <i>sites</i> para divulgação do seu <i>site</i>; – A empresa se utiliza do <i>e-mail</i> para contatar os clientes; – As promoções nas mídias convencionais são feitas em parceria com a Internet; – Há menção ao <i>site</i> da empresa nas propagandas das mídias convencionais; – Há divulgação do endereço e/ou tel das lojas físicas no <i>site</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> – É feita a venda de produtos através da Internet; – São feitas mensurações dos resultados das promoções <i>on line</i>; – A oferta de itens para venda na Internet é variada e completa – todos os itens à venda nas lojas físicas são também vendidos na Internet; – As informações sobre os produtos à venda no <i>site</i> são completas quanto a variedade de cores, tamanhos e tipos; – Há parcerias com outras empresas para venda conjunta; – Os lançamentos de produtos são disponibilizados também na Internet. 	<ul style="list-style-type: none"> – A empresa possui banco de dados com informações dos clientes.

Figura 24: Características dos *Sites* e relação com as Estratégias

3.4 Tipos de estratégia

As quatro estratégias associadas à evolução do *e-business* são adotadas pelas empresas em função de seus objetivos e também em função dos benefícios promovidos por estas estratégias, que podem ser traduzidos tanto em vantagens para os clientes/prospects quanto em vantagens para as empresas.

3.4.1- Presença institucional

Entendida como a existência de um *site* da empresa para divulgação institucional. Representa situações onde a estratégia da empresa é a divulgação institucional e reforço da imagem da marca. Relaciona-se aos seguintes objetivos:

- Despertar interesse do público e formadores de opinião,
- Firmar posição da empresa como vinculada à alta tecnologia,
- Melhorar a imagem corporativa,
- Promover a imagem da empresa,
- Prover os clientes *prospects* de um catálogo de seus produtos ou serviços,
- Mostrar à concorrência algumas coisas que a empresa é capaz de fazer,
- Aumentar a visibilidade,
- Aderir à onda,
- Atrair a atenção da imprensa,
- Atrair a atenção dos clientes da empresa.

Vantagens para o cliente/*prospect*: facilidade na busca de informações – disponibilidade a qualquer tempo e local.

Vantagens para a empresa: visibilidade, atualização rápida das informações institucionais.

Relação com o modelo de Yesil (2000) – Bens duráveis que não podem ser vendidos à distância mas que podem ter seus custos reduzidos pela divulgação no *site*.

Tendo por base as informações relativas à presença institucional, foram selecionadas as seguintes características a serem observadas, e que podem ser associadas à qualidade, atualidade e abrangência das informações disponíveis no *site*, conforme:

- O *site* da empresa é de fácil identificação?

Esta característica foi selecionada em função de que a facilidade para se localizar um *site* é determinante para o usuário da Internet.

As empresas que buscam a Internet para divulgação institucional devem atentar para esta característica, pois a necessidade de várias tentativas desestimula o usuário a navegar no *site* da empresa.

Há duas formas consideradas fáceis para se identificar um *site*: a digitação do nome ou ramo da empresa num portal de busca (Cadê, Yahoo, Altavista etc.) ou a digitação da URL da empresa composta por *www. Nome da empresa.com*. Optou-se pela tentativa de localização da empresa destas duas formas para se avaliar esta característica.

- A navegação no *site* da empresa é amigável?

Esta característica foi selecionada para observação devido ao fato de que a flexibilidade de navegação e a simplicidade no *design* dos *sites* são determinantes da permanência e do retorno dos usuários.

Foram selecionadas algumas variáveis principais para se averiguar esta característica: a presença de ícones de navegação nas páginas (botão de avanço, retorno e cabeçalho da página), a presença de mapas dos *sites*, a possibilidade de

leitura do *site* em outro idioma e a presença de ferramentas de busca de palavras-chaves ou produtos.

As respostas foram tabuladas caso a caso.

- Há informações gerais sobre os produtos da empresa?

Sugere-se que informações completas sobre os produtos da empresa (incluindo fotos e descrições de tamanho, cor, preço e outras características aplicáveis) tendem a promover um melhor entendimento do negócio da empresa, estimulando também a compra do produto (que pode ser feita nas lojas físicas ou virtuais).

Foi feita a seguinte análise desta característica: há informações e fotos de todos os produtos da empresa (completa), há informações e fotos apenas de alguns produtos (parcial) e não há informações sobre os produtos (n/d).

- Há informações gerais sobre a empresa?

Para atrair a atenção e promover a imagem da empresa, o *site* deve possuir informações gerais sobre a mesma. Estas informações são importantes pois ajudam a garantir a confiabilidade dos usuários em relação à empresa, especialmente se não forem familiarizados com a mesma.

Foi feita análise da existência ou não de informações sobre a empresa que poderiam englobar o histórico da empresa, a composição acionária, indicações de endereços/contatos por localidade.

- Há informações divulgadas em outras mídias/imprensa?

As informações provenientes de outras mídias conferem maior credibilidade à empresa e aos seus produtos pois passam uma imagem de idoneidade e imparcialidade, reduzindo possíveis resistências às compras via Internet.

Foi feita análise da existência ou não de páginas com reportagens extraídas de outras mídias (jornais ou filmes publicitários).

- Há informações adicionais sobre os produtos da empresa?

As informações adicionais são importantes para agregar conhecimento específico sobre os produtos. Este tipo de informação ocorre de diferentes formas: podem ser colocados *links* sobre curiosidades e dicas relacionadas ao produto, bem como *links* para outros *sites* parceiros, concorrentes ou relacionados.

No modelo proposto esta característica foi avaliada pela existência destes tipos *links*, segregando-se em existência dos dois tipos de *links*, existência de apenas um dos dois tipos e inexistência destes *links*.

3.4.2 - Publicidade *on line*

A publicidade *on line* deve ser entendida como todas as formas de divulgação da empresa e dos seus produtos via recursos da Internet, de modo a estimular processos de "troca" via recursos no *site*, em *banners* ou via *e-mail*. A publicidade *on line* auxilia na redução dos custos de campanhas promocionais e permite a divulgação das campanhas de uma forma mais focada no público-alvo. Os objetivos das empresas que são relacionados a esta estratégia são:

- Oferecer informações detalhadas da empresa e produtos,
- Gerar mala direta para os clientes potenciais,
- Reduzir custos de promoção,
- Gerar novos *prospects* através de *e-mail* ou meios convencionais,
- Gerar receita incremental através de venda de espaços publicitários,
- Chegar até o cliente de maneira mais econômica e com ofertas específicas

Vantagens para o cliente/*prospect*: opção pelo recebimento ou não de boletins informativos e publicidade via *e-mail*, informação de promoções disponíveis de forma atualizada.

Vantagens para a empresa: atualização rápida, personalização da oferta, custo menor.

Relação com o modelo de Yesil (2000) – Bens duráveis que não podem ser vendidos à distância e que podem ter os custos de comunicação reduzidos, e bens voláteis/informação que podem gerar rendimentos pela Internet.

Para mensurar o uso de recursos da Publicidade *on line* são feitas análises do uso dos recursos de publicidade pelas empresas, principalmente o uso de *banners* e de *e-mails* com promoções, conforme demonstrado a seguir:

- A empresa se utiliza do *e-mail* para divulgação de promoções?

Conforme disposto no capítulo anterior, o uso do *e-mail* como ferramenta de marketing é uma das principais aplicações da publicidade *on line*. E, mais do que isto, o cadastro dos usuários deve ser incentivado. Assim, optou-se pela avaliação se a empresa possui *link* para um cadastro para envio de informações sobre os produtos e a empresa. Além disso, deve ser avaliado se há algum tipo de pergunta para que o cliente autorize ou interrompa o *mailing*.

As respostas serão cadastradas em existência de cadastro com autorização de *mailing*, existência de cadastro sem opção de autorização e inexistência de *mailing*.

- A empresa se utiliza de outros *sites* para divulgação de seu *site* ou promoções?

O uso de *banners* ou *links* a partir de outros *sites*/portais de navegação motiva o usuário a acessar o *site* da empresa, de modo que foram feitas pesquisas em portais famosos buscando-se localizar um *link* para a empresa.

- O endereço do *site* é divulgado em outras mídias? (outdoors, revistas, etc.)

A identificação do endereço do *site* em embalagens de produtos ou propagandas em outras mídias (*outdoors*, revistas, etc.) estimula a visitação por parte dos clientes ou *prospects*.

Neste caso, a verificação se deu em relação à existência ou não do endereço em outras mídias.

3.4.3 - Comércio eletrônico

O comércio eletrônico é entendido como a utilização da Internet para comercialização de produtos. A compra e venda de produtos via Internet abrange desde a seleção e compra do produto até o processo pós-venda (pagamento e entrega dos bens adquiridos). Os objetivos relacionados são:

- Aumentar lucros via novo canal de vendas, reduzir custos de venda e distribuição,
- Realizar transações,
- Expandir mercados,
- Aumentar as vendas através de uma loja virtual,
- Agilizar a colocação e o processamento de pedidos,
- Aumentar a rentabilidade,
- Diminuir o tempo de chegada de novos produtos ao mercado,
- Reduzir substancialmente os custos por transação

Vantagens para o cliente/*prospect*: conveniência do acesso (acesso a qualquer tempo e de qualquer lugar), conveniência da procura (facilidade de seleção dos produtos desejados), preço menor, consistência no prazo de entrega, facilidade de compra e devolução dos produtos, sistema de remediação de falhas, vantagens financeiras, segurança no pagamento, possibilidade de comparação de preços.

Vantagens para a empresa: atualização rápida, personalização da oferta, custo menor, aumento do *market share* via compras por impulso.

Relação com o modelo de Yesil (2000) – Bens duráveis que podem ser vendidos à distância com redução de custos, serviços que podem ser distribuídos via Internet com redução dos custos e bens voláteis/informação que podem gerar rendimentos pela Internet.

Para mensurar o uso de recursos do Comércio Eletrônico são avaliados os produtos a venda no *site* e também as estratégias de *back-office*. Entende-se que a oferta deva ser abrangente e que a quantidade de informações disponíveis (tamanho, cores, formato, composição, características técnicas, etc.) deva ser suficiente para a compreensão do produto. De forma análoga, entende-se que os processos de compra devam ser transparentes para o consumidor e que a empresa deva ser ágil na execução do processamento da compra e na entrega do produto.

Tendo por base as informações acima, foram selecionadas as seguintes características a serem observadas:

- A oferta de itens para venda na Internet é variável e compreende todo o *portfólio* da empresa ?

Esta característica foi selecionada devido ao fato de que a quantidade de itens em oferta no *site* ser diretamente relacionada ao grau de interesse da empresa em comercializar seus produtos na Internet.

- As informações sobre os produtos à venda são completas ?

A Internet é uma mídia relativamente "barata" e que ainda não é explorada de forma efetiva, ou seja, adota-se ainda uma velha forma de se fazer comércio numa nova mídia; de forma análoga ao que se fazia quando a televisão começou a ser utilizada para comerciais seguindo o formato das propagandas nas rádios (o uso da

imagem era pouco relevante). O uso da Internet para a venda ainda é feito também aos moldes do comércio tradicional.

Dentro do pouco conhecimento que se tem das potencialidades da Internet, o uso do espaço virtual para divulgação de imagens, sons e textos de maneira "completa" (demonstrando a cor, tamanho, formato, dimensões, características, etc.) é uma pequena amostra do que pode ser feito no universo virtual.

Desta forma, optou-se pela verificação se as empresas eram capazes de divulgar todas as informações sobre os produtos à venda na Internet.

- Há possibilidade de experimentação dos produtos antes da compra ?

A experimentação é uma das novas aplicações da Internet, especialmente se os produtos forem *softwares*, assinaturas virtuais de jornais e revistas, etc.

Esta característica não é muito apropriada para as empresas do ramo de beleza, mas é importante para a virtualização do processo de compra.

- As condições de entrega (prazo e cobrança de frete), pagamento (variedade nas condições de pagamento) e devolução são claras ?

Esta característica foi selecionada em função dos obstáculos que o comércio eletrônico ainda enfrenta no Brasil e em outros países. Os clientes ainda têm receio de comprar pela Internet porque temem não receber os produtos no prazo desejado, têm receio em relação à segurança do modo de pagamento (clonagem do cartão de crédito, etc.) e também temem que os produtos não cheguem em condições normais (defeitos, quebra no transporte, etc.).

- Há divulgação sobre informações de segurança do site ?

Conforme mencionado há pouco, os clientes têm bastante receio no que diz respeito à segurança das transações comerciais na Internet. A existência de

informações sobre a criptografia dos *sites* traz um conforto para os clientes e ajuda a estimular a venda dos produtos.

- Há promoções especiais e diferenciadas para quem comprar na Internet?

As empresas que possuem venda *on line* de produtos podem adotar preços equivalentes ou diferenciados na Internet, dependendo do grau de interesse em promover o crescimento das vendas neste canal. Neste projeto, buscou-se avaliar se as empresas tinham alguma diferenciação de preços nas vendas via Internet. Além da identificação de informações sobre a forma de cobrança, foi feita uma pesquisa de preço nas lojas físicas a partir do preço das lojas virtuais.

As respostas são classificadas em existência ou não de promoções especiais para compras *on line*.

3.4.4 - Relacionamento com clientes

Entendido como um conjunto de ações de interação com clientes buscando promover sua fidelização. A estratégia de relacionamento com clientes abrange o processo pós-venda, que pode ser vinculado ao comércio eletrônico ou ao comércio das lojas físicas. Os objetivos relacionados são:

- Abrir um canal de comunicação interativa com consumidores,
- Aumentar a lealdade do cliente,
- Reduzir substancialmente os custos por transação,
- Reduzir sensivelmente o tempo de atendimento ao cliente.

Vantagens para o cliente/prospect: conveniência do acesso (acesso a qualquer tempo e de qualquer lugar), garantia de transferência das informações, possibilidade de interação com outros consumidores, velocidade no recebimento de respostas.

Vantagens para a empresa: cadastro atualizado dos clientes, facilidade de interação com clientes, possibilidade de criação de respostas a perguntas freqüentes, custos de relacionamento com clientes reduzidos.

Relação com o modelo de Yesil (2000) – Serviços que não podem ser distribuídos via Internet, mas que promovem redução nos custos de atendimento aos clientes.

Como os objetivos do Relacionamento com Clientes são vinculados a ações que promovem a interação entre a empresa e os clientes, as características a serem observadas, neste caso, dizem respeito à existência de links para páginas de dúvidas mais freqüentes, ações de monitoramento dos gostos e preferências dos clientes, existência de espaços para comunicação entre os clientes e/ou entre os clientes e a empresa, entre outras ações que estimulem o contato entre a empresa e os clientes ou *prospects*.

As variáveis ligadas à estratégia de Relacionamento com Clientes e que foram selecionadas para observação foram:

- A empresa possui um campo com resposta às dúvidas mais freqüentes?

Esta variável foi selecionada devido ao fato de que a existência de *links* com resposta às dúvidas mais freqüentes de clientes mostra o comprometimento da empresa em manter os clientes informados.

- Há algum tipo de programa de fidelidade para clientes que efetuam compras com freqüência?

A interação entre a empresa e o cliente é estimulada com programas de fidelidade, que premiam clientes habituais. Os programas de fidelidade normalmente não são restritos às lojas virtuais, pois normalmente são vinculados à marca. Entretanto, algumas lojas virtuais buscam aumentar a fidelidade dos clientes através de promoções vinculadas à freqüência de compras.

A idéia de selecionar esta característica para objeto de pesquisa foi a de verificar se empresas "exclusivamente virtuais" adotam também políticas de fidelização de clientes.

- Existe algum tipo de incentivo à comunicação entre os internautas?

A comunicação entre clientes permite a troca de informações sobre os produtos da empresa, bem como o compartilhamento de experiências vividas com a empresa e com empresas e produtos concorrentes. O estímulo a este tipo de comunicação mostra a transparência da empresa em relação ao seu produto e também é uma forma de se obter informações por parte dos clientes para se realizar algum tipo de mudança ou adaptação dos produtos.

A interação tende a ser a principal novidade da Internet, uma vez que o cliente passa a ser o estimulador dos negócios e das mudanças.

A escolha desta variável é relevante, pois a existência de algum tipo de "campo interativo" entre clientes (que pode ser uma sala de "bate papo") é o primeiro passo para a criação de comunidades virtuais.

- O prazo de resposta às dúvidas dos clientes é reduzido?

A velocidade nas respostas dos clientes é interpretada como um sinal de respeito ao cliente.

A escolha desta variável é relevante no sentido de que o cliente entende que a Internet deva ser também um veículo de maior interação entre cliente e empresa, o que quer dizer que a empresa deva ser rápida nas respostas.

Além disso, a expectativa de recebimento de respostas dos clientes é reduzida nesta mídia, o que faz com que prazos acima de 48 horas sejam considerados extensos.

3.5 Metodologia da pesquisa

3.5.1 Escopo do trabalho

Conforme já exposto, o objetivo do modelo é o de avaliar as estratégias de inserção de empresas na Internet.

É importante destacar que a avaliação do posicionamento passa por duas dimensões principais:

1 – Dimensão estratégica – refere-se à estratégia de posicionamento, que deve ser adotada em função dos objetivos organizacionais.

2 – Dimensão funcional – refere-se ao posicionamento efetivamente adotado pela empresa. A dimensão funcional é avaliada tendo como parâmetro os recursos disponíveis nos *sítes* das empresas e os resultados obtidos a partir da adoção de cada recurso.

Neste estudo, inicialmente é feita uma avaliação da dimensão funcional do setor da economia selecionado, expandindo-se para a dimensão estratégica em uma das empresas selecionadas.

A avaliação funcional tem como base uma lista de características de *sítes*. Estas características são avaliadas sob o ponto de vista de existência, ou seja, são realizadas "navegações" nos *sítes* para se avaliar os recursos implantados (dimensão funcional). Estas características estão ligadas aos fatores alavancadores - uso de recursos e interatividade.

Porém, ressalva-se que nem todas as características citadas como associadas às estratégias e fatores alavancadores são passíveis de avaliação via análise dos *sítes*. Assim, optou-se pela análise da dimensão estratégica numa das empresas selecionadas.

A análise da dimensão estratégica tem como objetivo confrontar o posicionamento estratégico com os recursos implantados, de modo a se verificar se eles são coerentes entre si e se efetivamente têm gerado os resultados esperados.

A escolha de uma das empresas para este estudo de caso ocorreu em função da acessibilidade existente por parte da pesquisadora. Além disso, procurou-se selecionar uma das empresas cujo *site* atendesse a uma quantidade relevante das características funcionais pesquisadas.

No estudo de caso em questão, optou-se por avaliar o ramo de perfumaria. A seleção deste ramo é justificada pelos seguintes motivos ou hipóteses:

- O ramo de perfumaria no Brasil é composto predominantemente por empresas que operam no sistema de franquias. E, como os franqueados possuem exclusividade territorial na sua área de abrangência, acredita-se que haja um certo "conflito de canais" uma vez que a venda pela Internet seria realizada do fabricante diretamente para o consumidor. Deste modo, a pesquisadora acredita que este ramo de negócios tenda a optar por estratégias de posicionamento que sejam diferentes da estratégia de "comércio eletrônico".

- A Internet é um veículo de informação cujos pontos fortes são: imagem, cor e som. E, como as principais características do perfume são calcadas no aroma, acredita-se que a venda de perfumes na Internet seja baixa e que as empresas adotem com maior incidência estratégias vinculadas à presença e publicidade.

- Dado o baixo estágio de evolução e penetração da Internet do Brasil, acredita-se que as empresas de perfume não tenham alcançado o segundo estágio (integração) de modo que seja fraca a adoção de estratégias de relacionamento com clientes.

- Em função do tipo de negócio, acredita-se que as estratégias mais adequadas a serem adotadas pelas empresas no segmento de perfumes sejam as de presença

institucional e publicidade *on line* para o primeiro estágio, além da estratégia de relacionamento com clientes para o segundo estágio.

3.5.2 Público alvo

Conforme já citado, optou-se pela análise do setor de perfumes no Brasil. Foram selecionadas as principais empresas do ramo de beleza. Para subsidiar a seleção utilizou-se a lista das maiores empresas, publicada na Revista Maiores e Melhores, bem como propagandas em revistas femininas.

Foram também selecionadas algumas das principais empresas de perfume que atuam no mercado internacional, de modo a permitir avaliar se há algum tipo de diferença relevante de estágio evolutivo entre as empresas brasileiras e outras empresas de perfume do mundo.

3.5.3 Ferramenta de coleta de dados

Para condução do processo de investigação, optou-se pela coleta de dados mediante duas formas distintas:

- Consultas aos *sítes* das empresas objeto deste estudo;
- Entrevistas com os principais executivos de uma das empresas para detalhar aspectos estratégicos não visíveis via análise dos *sítes*.

Foi elaborado um roteiro para análise dos *sítes* das empresas. Este roteiro está demonstrado no Apêndice 1 e inclui quesitos a serem observados e classificados como existentes ou inexistentes. O roteiro é equivalente a um *checklist*, onde são anotadas as informações encontradas nos *sítes*. Estes quesitos estão diretamente ligados às estratégias de inserção das empresas na Internet.

Para o detalhamento das estratégias, optou-se pelo uso da entrevista pois a mesma, segundo Dencker (2001), permite conhecer melhor as opiniões, atitudes e

crenças, diferenciando-se do questionário, onde o entrevistado apenas anota as respostas sem ter um contato muito íntimo com o pesquisador.

Assim, o roteiro para as entrevistas foi elaborado de forma a contemplar perguntas qualitativas, fechadas e abertas. O detalhamento do roteiro de entrevista se encontra no Apêndice 2 e a mesma foi aplicada em uma das empresas cujo *site* foi objeto de análise.

A entrevista foi realizada com uma executiva de uma das empresas nacionais, que atua na área de Marketing e que participou da concepção e desenvolvimento do *site*.

3.6 - Considerações

Para atender às estratégias das empresas, quando estas optam por estabelecer presença virtual, é necessário traduzir estas estratégias em objetivos, que, por sua vez, são mensuráveis através de uma série de características .

Neste capítulo discutiu-se um modelo para mensurar a evolução das empresas na Internet.

4 APLICAÇÃO DO MODELO PROPOSTO

4.1 Introdução

O objetivo deste capítulo é testar o modelo estruturado no capítulo anterior. Assim, a exposição dos resultados é feita na mesma sequência das variáveis apontadas no modelo.

O modelo foi aplicado no segmento de empresas de perfume e, a escolha deste segmento foi motivada pelas especificidades do mesmo, especialmente suas características de distribuição (sistema de franquias com exclusividade territorial do franqueado e sistema de revendedoras comissionadas), além das características do produto, marcada pela necessidade de "contato" com o aroma (de difícil tradução sob a forma de descrições ou imagens que são os principais recursos utilizados na mídia Internet).

Foram selecionadas algumas das principais empresas do setor de perfumes do Brasil, entre elas: O Boticário, Água de Cheiro, L'água di Fiori, Chlorophylla, Contém1g, Avon, Natura.

Além disso, foram analisados os *sítes* de algumas das principais *griffes* estrangeiras de perfume – Givenchy, Gucci, Hermès, Guerlain, Oscar de La Renta, Paco Rabanne e Rochas, de modo a se ter uma visão comparativa entre mercados. Ou seja, esta análise foi feita para que se percebesse se as diferenças evolutivas entre os dois grupos são discrepantes.

Na sequência, foi aplicada a entrevista detalhada em uma das empresas selecionadas. O objetivo foi o de avaliar se há alguma diferença relevante entre a estratégia visualizada pela empresa na sua presença na Internet, os resultados atingidos e os recursos utilizados pelo *site*.

A seguir são apresentados os resultados do projeto de pesquisa.

4.2 Amostra selecionada

Para seleção das empresas nacionais, utilizou-se, como referência, a lista das maiores empresas do ramo no Brasil.

Foram escolhidos dois canais de distribuição distintos: venda via canal (franquia) e venda a varejo fora da loja (venda porta a porta). Assim, foram escolhidas empresas com redes de franquias e empresas que vendem via "consultoras". Esta escolha foi importante para que se observasse se há diferenças de modelagem dos *sites* nestes dois tipos de negócio e para que pudesse ser observado se os *sites* destas empresas se encontram em diferentes estágios.

Para as marcas estrangeiras, a seleção teve como base a lista de *griffes* presentes em catálogos do *Free Shop (Duty Free Brasil)*. A seleção das sete *griffes* foi aleatória entre as disponíveis no catálogo.

A seleção dos dois conjuntos de empresas foi necessária em função da possibilidade de evidência de empresas em diferentes estágios de evolução no uso da mídia Internet. Além disso, de acordo com Bruyne (1991), a comparação de um pequeno número de casos similares permite teorizar melhor do que um único caso.

A seleção da empresa para detalhamento da estratégia foi feita com base na acessibilidade da entrevistadora à empresa escolhida e a empresa escolhida foi a Água de Cheiro.

Todas as buscas e análises dos *sites* foram feitas no período de 20 a 31 de janeiro de 2002.

A figura 25 demonstra a quantidade de *sites* analisados por segmento.

SEGMENTO	AMOSTRA
<i>Sites</i> nacionais de empresas de perfume	7 (5 franquias e 2 porta a porta)
<i>Sites</i> estrangeiros de empresas de perfume	7
Total selecionado	14

Figura 25: Amostra selecionada

Observa-se que, esta amostra se reduz para algumas variáveis que se relacionam à existência ou não de *site* ativo das empresas.

4.3 Análise dos dados

A análise dos dados se deu através de um *mix* de procedimentos, visto que a pesquisa foi feita em duas partes: análise dos *sites* e entrevista a uma das empresas selecionadas.

Numa primeira parte, procedeu-se à análise dos *sites*, onde as informações coletadas foram apresentadas via utilização de uma única técnica estatística: distribuição de frequência.

A partir dos resultados encontrados, buscou-se identificar nos discursos dos executivos da Água de Cheiro, os conflitos presentes na relação entre a estratégia do *site* e sua aplicação.

4.4 Variáveis ligadas à presença institucional

As variáveis ligadas à Presença Institucional e que foram observadas durante as análises dos *sites* foram:

- Facilidade de localização do *site* na Internet
- Análise da flexibilidade de navegação e *design* dos *sites*

- Informações completas sobre os produtos da empresa (incluindo fotos e descrições de tamanho, cor, preço e outras características aplicáveis)
- Informações sobre a empresa (histórico, acionistas, contatos)
- Curiosidades e dicas relacionadas aos produtos comercializados na empresa
- Notícias e reportagens sobre a empresa
- *Links* para outros *sites* parceiros ou relacionados
- Dicas e curiosidades

4.4.1 Facilidade de localização do *site* na Internet

Dentre as quatorze empresas selecionadas para pesquisa, doze empresas (86%) possuíam *site* ativo da empresa, sendo seis nacionais (quatro franqueadas – 80% e duas porta a porta – 100%), além de seis *sites* estrangeiros (86%). As demais empresas, apesar de possuírem domínio, estavam com seus *sites* em processo de revisão e melhorias e, por conseguinte, "fora do ar". Os resultados por grupo de empresas estão apresentados na Figura 26.

Em todas elas (100%) o endereço foi facilmente localizado, a partir da digitação do nome da empresa (URL)

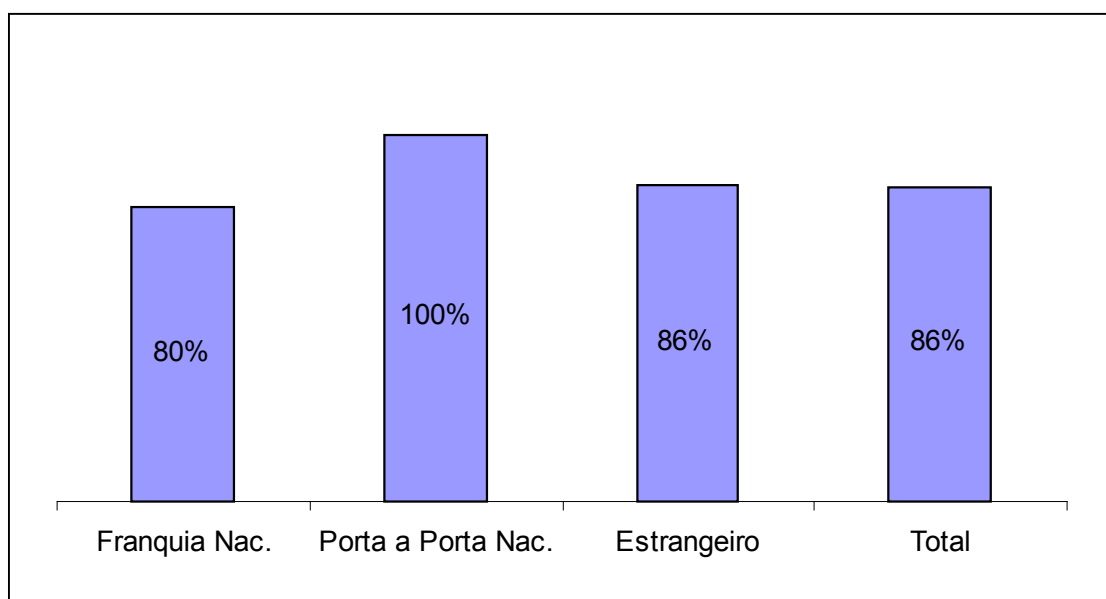


Figura 26: Percentual de empresas de Perfume com *site* ativo na Internet

4.4.2 Flexibilidade de navegação e *design* dos *sites*

Com relação às variáveis ligadas à navegação e design dos *sites*, os resultados estão demonstrados na Figura 27

Empresa	Botões navegação	Cabeçalho	Mapa do Site	Procura por palavra-chave	Seleção de Idioma
Água de Cheiro	Não	Sim	Não	Sim	Não
O Boticário	Não	Sim	Não	Sim	Não
Chlorophila	Não	Sim	Não	Não	Não
Contém 1g	Não	Sim	Não	Não	Sim
Avon	Não	Sim	Sim	Sim	Não
Natura	Não	Sim	Não	Sim	Sim
Givenchi	Não	Sim	Não	Não	Não
Gucci	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Hèrmes	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Guerlain	Não	Não	Não	Sim	Sim
Oscar de la Renta	Não	Não	Não	Sim	Não
Paco Rabanne	Não	Não	Não	Sim	Sim

Figura 27: Características relacionadas à Facilidade de Navegação

O quadro demonstra que nenhum dos recursos pesquisados está presente em todas as empresas. A existência de cabeçalho é presente em 100% das empresas nacionais. A busca por palavras-chaves também possui uma frequência elevada (67% e 83% nas empresas nacionais e estrangeiras, respectivamente). A menor incidência foi observada no quesito existência de mapa do *site* (17% e 0% nas empresas nacionais e estrangeiras, respectivamente).

4.4.3 - Informações completas sobre os produtos

A informação sobre os produtos é completa em nove (75%) das empresas ativas observadas. Em duas das empresas (17%) as informações eram parciais e em apenas uma (8%) das empresas, o "*link*" para os produtos não estava funcionando.

Considerando a nacionalidade dos *sites*, observa-se que nas empresas há maior ocorrência de informações completas sobre os perfumes (75% e 100%), com fotos, explicações, etc. Nas empresas estrangeiras este índice é menor 67%, conforme demonstrado na Figura 28.

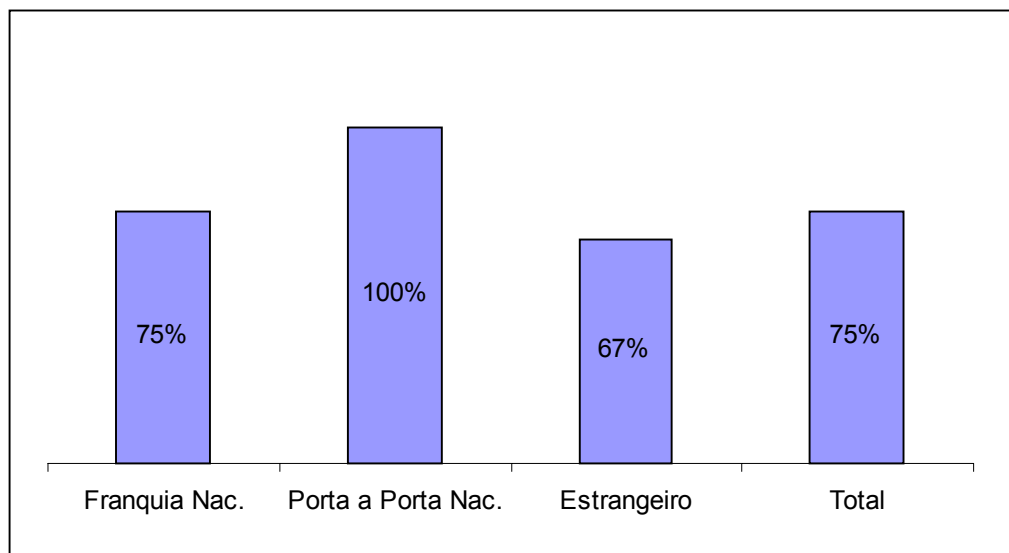


Figura 28: Informações disponibilizadas sobre os produtos na Internet

4.4.4 - Informações sobre a empresa (histórico, endereço e dados da empresa).

Informações sobre a empresa e seu histórico estavam disponíveis em oito (67%) dos doze *sites* consultados. Em relação à composição nacional/estrangeira, as informações sobre o histórico estavam presentes em cinco empresas nacionais (83% do total de empresas, sendo 100% das empresas franquizadas e 50% das empresas de porta a porta) e em três (50%) do total de empresas estrangeiras, conforme demonstrado na Figura 29.

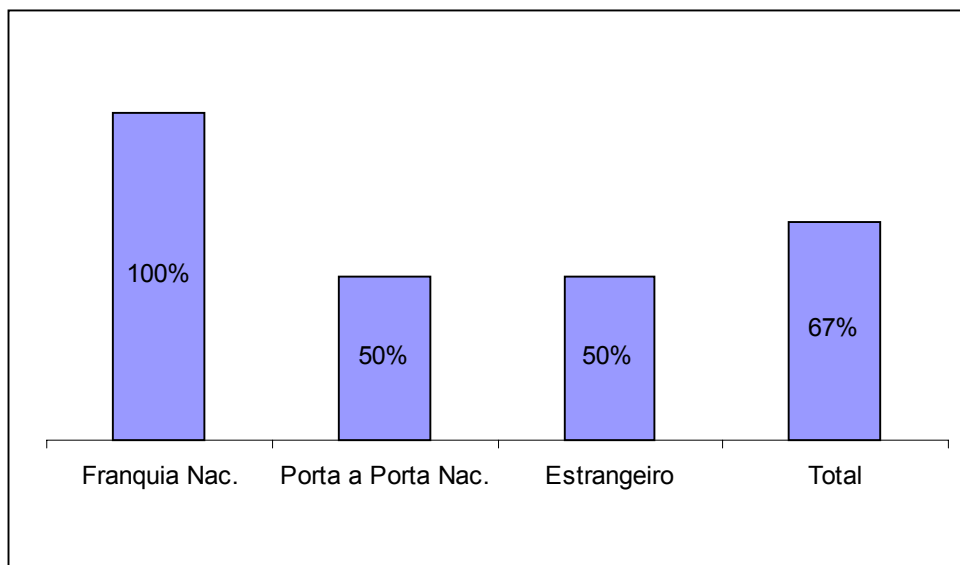


Figura 29: Empresas com disponibilização de informações históricas

Ainda com relação a informações sobre a empresa, foi observada a existência de formas adicionais de contatos na empresa e a mesma característica pôde ser observada em cinco das seis empresas nacionais, conforme figura a seguir (Figura 30).

Empresa	Tipo de informação
O Boticário	Disponibiliza o endereço e telefone das lojas
Água de Cheiro	Disponibiliza o endereço e telefone das lojas
Contém 1g.	Disponibiliza endereço das lojas
Chlorophylla	Disponibiliza endereço e telefone das lojas
Natura	Disponibiliza nome e e-mail das consultoras com endereço próximo ao do cliente
Avon	Permite cadastro do cliente com solicitação para "receber visita", porém sem possibilidade de escolha da consultora ou contato ativo.

Figura 30: Informações sobre lojas e consultoras.

Nos sites estrangeiros, a informação do endereço e telefone foi percebida em cinco dos seis sites consultados (83% dos sites estrangeiros)

Informações sobre composição acionária não foram observadas em nenhum dos sites selecionados

4.4.5 - Informações na imprensa

O índice de existência de "notícias e reportagens" sobre as empresas e seus produtos foi de 50% (seis ocorrências), com predominância das empresas nacionais, com presença no *site* de quatro empresas nacionais (67% das empresas nacionais, sendo 50% das franquias e 100% das empresas porta a porta) e ocorrência em duas empresas estrangeiras (33% das empresas estrangeiras). (Figura 31).

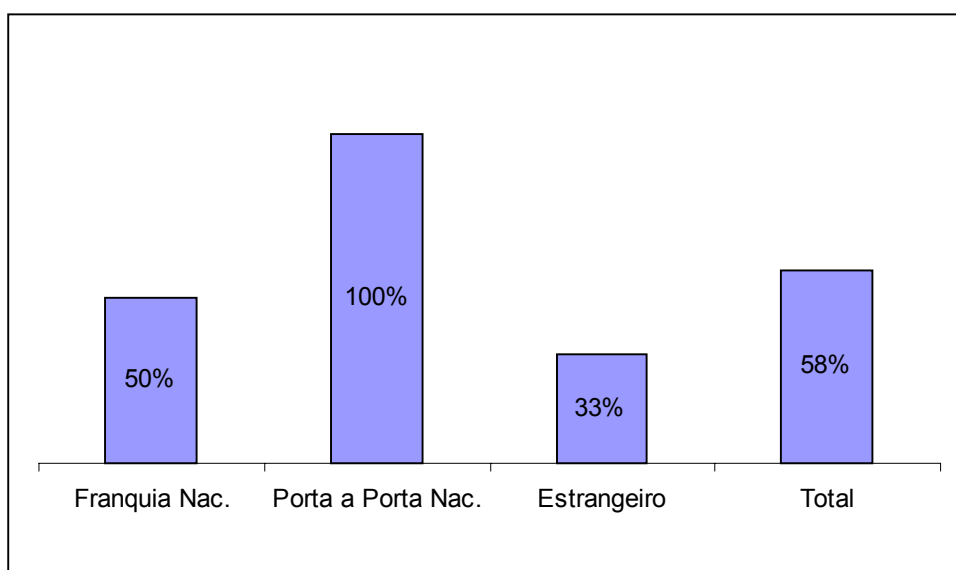


Figura 31: *Links* para páginas de informações da imprensa

4.4.6 - Dicas e curiosidades

Foram pesquisados *links* sobre dicas e curiosidades a respeito de perfumes apenas, sem análise de outros produtos comercializados pelas empresas.

O índice de existência de dicas e curiosidades sobre a empresa e produtos foi de 58% (7 ocorrências). Neste caso, também, há concentração nas empresas

nacionais, com cinco ocorrências (83% das empresas nacionais, sendo 75% das empresas franquias e 100% nas empresas de venda porta a porta) contra apenas duas ocorrências (33% das empresas estrangeiras), conforme pode ser verificado na Figura 32.

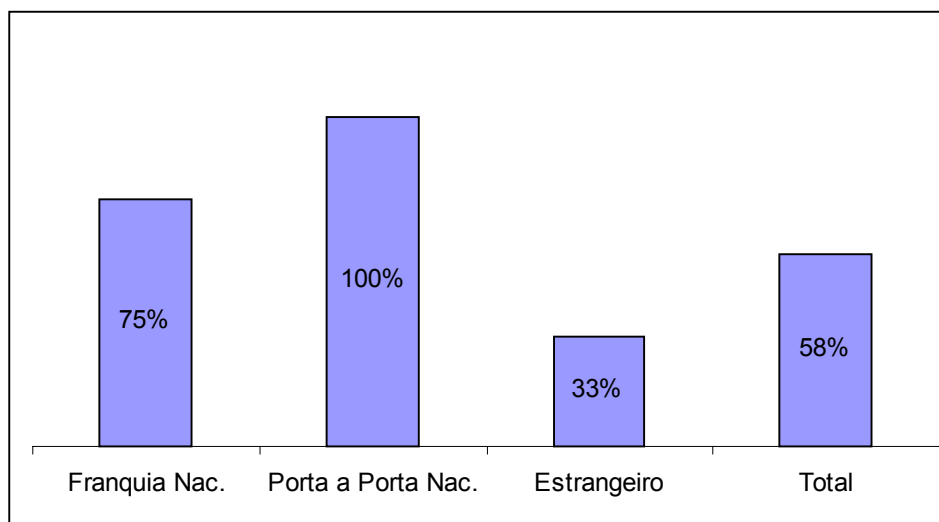


Figura 32: Existência de páginas com dicas sobre o uso do produto

4.4.7 - Links para outros sites

A existência de *links* para outros *sites* apresentou ocorrência em apenas dois (17%) dos casos e ambos encontrados nos *sites* das empresas nacionais (Figura 33)

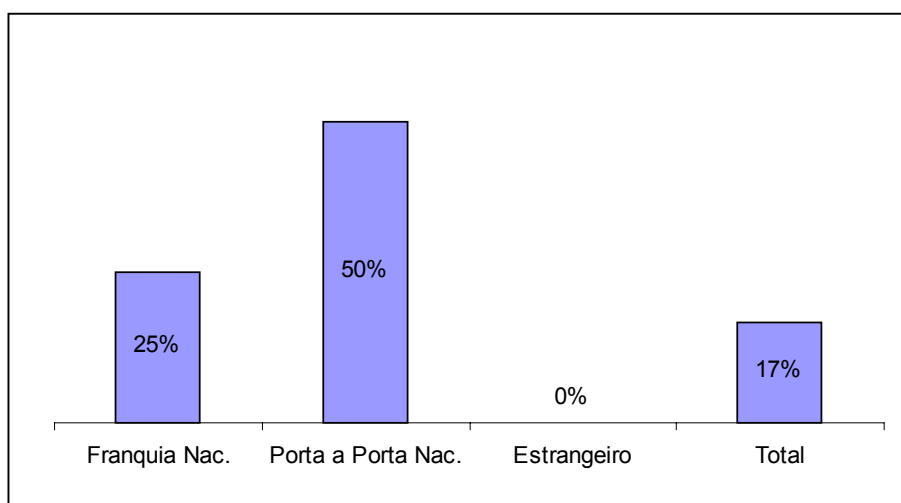


Figura 33: Existência de *links* para páginas relacionadas

4.5 - Existência de variáveis ligadas à estratégia de publicidade *on line*

As variáveis ligadas à Publicidade *on line* que foram selecionadas para validação foram:

- O uso do *e-mail* baseado no marketing de permissão => avaliação se a empresa possui "mailing list" para envio de informações sobre os produtos e a empresa e se há algum tipo de pergunta para que o cliente autorize o mailing;
- A empresa se utiliza de outros *sites* para divulgação de seu *site* => Identificação de *banners* ou *links* para as empresas a partir de outros *sites*/portais de navegação e venda de produtos, que permite um acesso de um usuário motivado por outra fonte, que não a própria marca da empresa. Neste caso, verificou-se a existência de produtos à venda ou divulgados nos seguintes *sites*/portais: Terra, UOL, BOL, IG e Submarino;
- Identificação do endereço do *site* em outras mídias, como por exemplo, embalagens de produtos ou propagandas em *outdoors*, revistas, etc.. Neste caso, a verificação se deu apenas para os *sites* nacionais via análise das propagandas das marcas nas principais revistas femininas do Brasil (Cláudia, Elle, Capricho, Desfile).

4.5.1 - Existência de cadastro - *mailing list*

A título de simplificação estas empresas foram segregadas em empresas que possuem ou não campo para registro dos clientes e que possuem ou não campo para autorização do recebimento de "*mailling*", sendo que onze (92%) das empresas analisadas possuem campo para cadastro do cliente e apenas uma delas (8%) não possui cadastro de seus clientes, conforme Figura 34.

Dentre as onze empresas que possuem *mailing list*, seis (50% do total das empresas) possuem campo para autorização para o envio de mensagens, sendo duas delas nacionais e quatro estrangeiras. Estes percentuais estão representados na Figura 35.

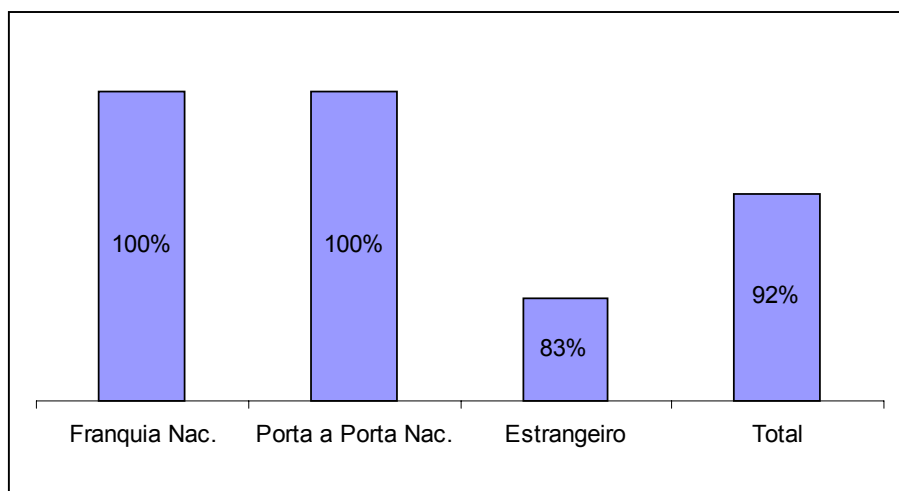


Figura 34: Existência de cadastro de *mailing*

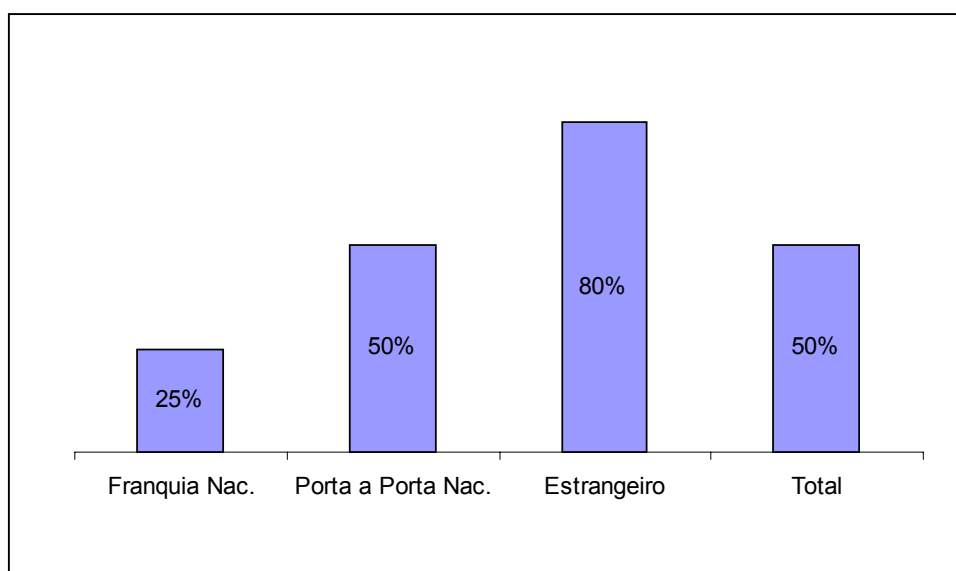


Figura 35: Autorização para envio de *mailing*

4.5.2 - Parcerias e *links* em outros *sites*

No que diz respeito ao uso de parcerias com outros *sites* para divulgação do *site* das empresas, foram analisadas apenas as empresas de perfume nacionais.

Assim, considerando-se os portais pesquisados, foram encontradas propagandas para apenas duas (33%) das empresas pesquisadas e apenas em um dos portais: o portal do Terra (Figura 36).

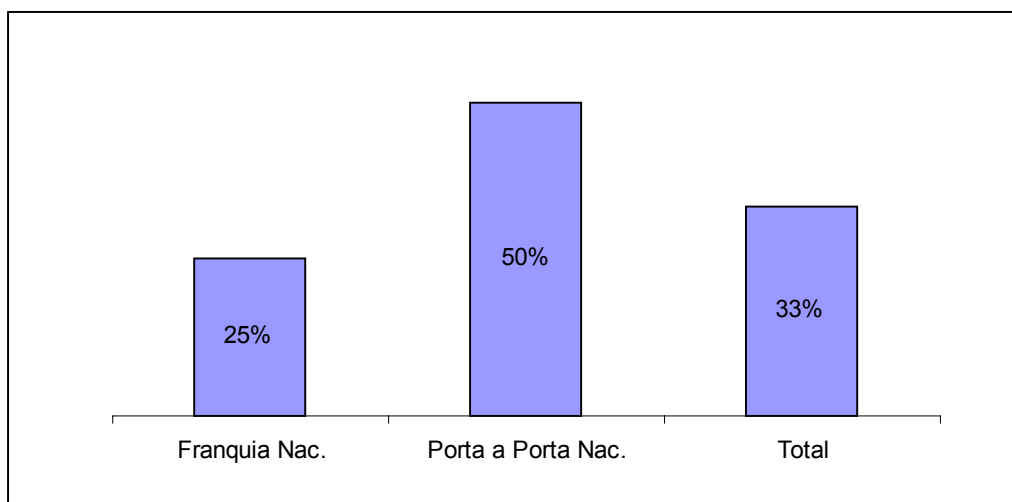


Figura 36: Existência de *links* em outros *sites*

4.5.3 - Divulgação do *site* das empresas em outras mídias

A divulgação do *site* das empresas em outras mídias foi avaliada apenas para a mídia impressa – revistas e, apenas para as empresas nacionais. Do total de empresas nacionais, somente foram localizadas quatro empresas com propagandas em revistas e, destas, 100% possuía divulgação do endereço eletrônico de empresa (URL) em revistas.

4.6 - Existência de variáveis ligadas à estratégia de Comércio Eletrônico

Foi baixo o índice de empresas com comercialização dos seus produtos via Internet. Das doze empresas analisadas, apenas três comercializavam perfumes via Internet, conforme demonstrado na Figura 37.

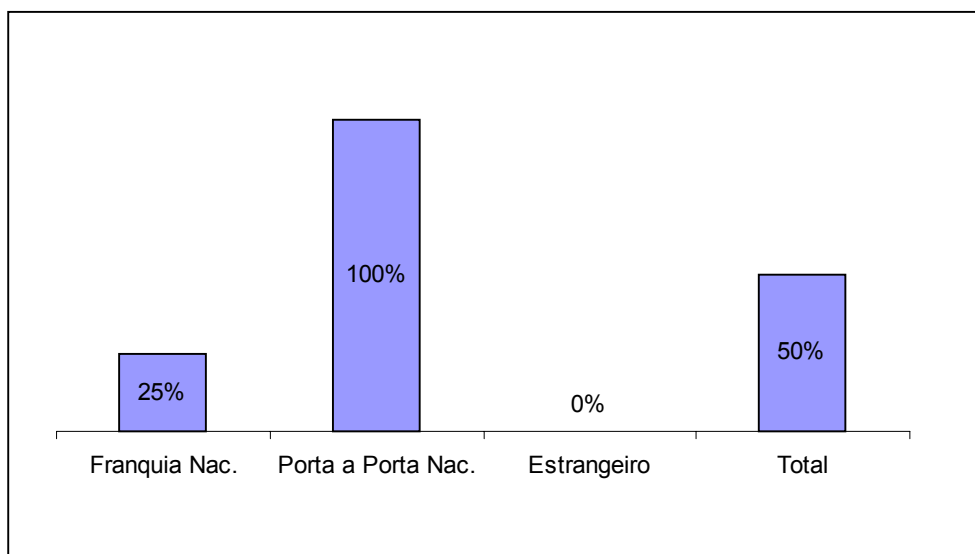


Figura 37: Prática de comércio eletrônico

As características que foram pesquisadas nos *sites* dizem respeito às informações disponíveis, uma vez que não foram realizadas compras junto às empresas selecionadas. Assim sendo, optou-se pela observação das seguintes características:

- A oferta de itens para venda na Internet é variada e compreende todo o portfólio da empresa;
- As informações sobre os produtos à venda são completas – cor, tamanho, formato, dimensões, características, etc.;
- Há possibilidade de experimentação dos produtos antes da compra;
- Os preços são inferiores aos das lojas físicas;
- As condições de entrega (prazo e cobrança de frete), pagamento (variedade nas condições de pagamento) e devolução são claras;
- Há divulgação sobre informações de segurança do *site*.
- Há promoções especiais diferenciadas para quem comprar via Internet

A Figura 38 resume os resultados encontrados.

CARACTERÍSTICA	ÁGUA DE CHEIRO	AVON	NATURA
A oferta de itens é variada – inclui todo portfólio de produtos	Sim	Sim	Sim
As informações sobre os produtos são completas	Sim	Sim	Sim
Há a possibilidade de experimentação antes da compra	Não	Não	Não
Os preços são inferiores aos das lojas físicas	Não	Não	Há desc. exclusivos
As condições de entrega, pagamento e devolução são claras	Sim	Sim	Sim
Observações	<ul style="list-style-type: none"> - Cobrança de Frete R\$3,50; - Pagto somente por cartão crédito; - Entrega em até 7 dias úteis; - Info sobre segurança do site e transações. 	<ul style="list-style-type: none"> - Frete pago; - Pagto por cartão, boleto ou Internet Banking; - Entrega em até 7 dias úteis; - Incentiva compra via consultora: descontos; - Cadastro endereço para visita consultora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Frete (de R\$ 3 a R\$ 12); - Pagto só por cartão; - Entrega em até 5 dias; - Compra vinculada à consultora; - Info sobre segurança.

Figura 38: Características dos *sites* de *e-commerce* da amostra pesquisada

4.7 Existência de variáveis ligadas à estratégia de relacionamento com clientes

As variáveis ligadas à estratégia de Relacionamento com Clientes e que foram selecionadas para observação durante as análises dos *sites* foram:

- A empresa possui um campo com resposta às dúvidas mais freqüentes => representada pela existência de Perguntas e Respostas às dúvidas mais comuns dos clientes
- Há algum tipo de programa de fidelidade para clientes que efetuam compras com freqüência
- Existe algum tipo de incentivo à comunicação entre os internautas
- O prazo médio de resposta a dúvidas dos clientes é reduzido => variável testada a partir do envio de um *e-mail* para as empresas e observação das respostas num prazo de até 48 horas.

4.7.1 - Existência de resposta às dúvidas mais freqüentes - FAQ

A existência de um *link* para as "respostas a perguntas freqüentes" apresentou apenas duas ocorrências, em empresas nacionais e nenhuma ocorrência nas empresas estrangeiras.

4.7.2 - Existência de programa de fidelidade para clientes freqüentes

Apenas uma das empresas pesquisadas (8%) possui programa de fidelidade aos clientes freqüentes. A referida empresa é nacional (franquia), mas não comercializa produtos via *site*.

4.7.3 - Existência de programa de incentivo à comunicação entre clientes

Não foi encontrada nenhuma comunidade virtual vinculada aos *sites* pesquisados.

4.7.4 - Prazo de resposta às dúvidas dos clientes

Foram enviados *e-mails* para as seis empresas nacionais e recebidas respostas de três delas, ou seja 50% das empresas, sendo que os prazos de respostas avaliados foram expandidos para uma semana (Figura 39).

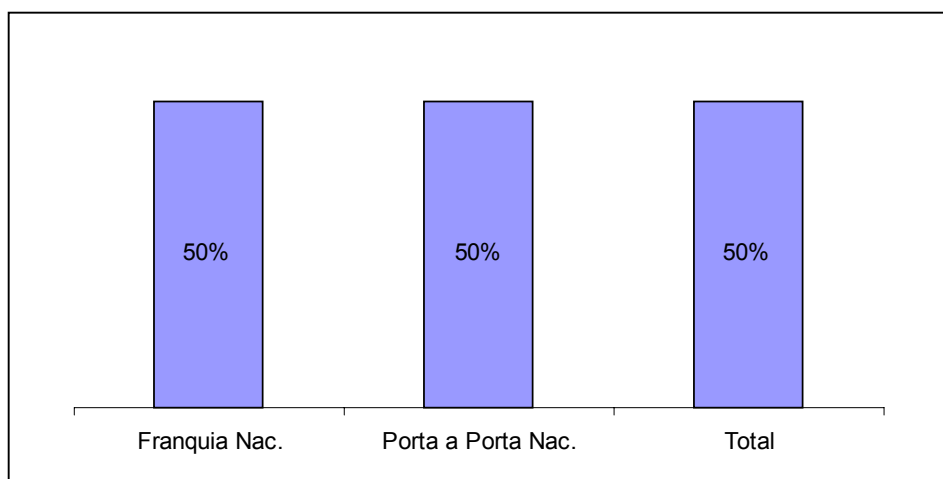


Figura 39: Empresas que responderam às perguntas enviadas por e-mail

Uma observação interessante foi que, a partir do cadastro feito em uma das empresas para envio de perguntas, a pesquisadora recebeu uma correspondência com brindes/amostras de produtos em lançamento.

4.8 - Resultados da entrevista – Caso Água de Cheiro

Em complemento às análises dos *sites*, foi feita uma entrevista detalhada em uma das empresas. O objetivo da entrevista foi o de verificar o efetivo posicionamento estratégico da empresa, além de validar características e ações não visíveis nos *sites*.

A empresa selecionada foi a Água de Cheiro e a seleção, conforme já mencionado, foi baseada em questões de acessibilidade por parte da pesquisadora.

4.8.1 – A empresa

A Água de Cheiro foi fundada em 1976 em Belo Horizonte, Minas Gerais e se expandiu significativamente através do sistema de *Franchising*, formatado e implantado pela empresa a partir de 1981.

Hoje a rede consta com aproximadamente 700 franqueados distribuídos em todo o território nacional e é formada pelas empresas: AC Franchising (detentora da marca e responsável pelo gerenciamento da rede de franqueados e pelo estabelecimento das diretrizes), FANAPE (Fábrica Nacional de Perfumes – fornecedora dos produtos para a rede), Malibu (Fornecedora de mochilas e embalagens emborrachadas) e Atenas Comércio Ltda (Fornecedora de embalagens de tecido e camisetas).

4.8.2 – O *site* da empresa

A criação do *site* da Água de Cheiro foi inspirada nos seguintes objetivos:

- a possibilidade de se criar uma "vitrine" com detalhes de todos os produtos;
- a possibilidade de se ativar uma forma de contato para interessados em se tornar franqueados;
- a possibilidade melhoria da comunicação com os franqueados, reduzindo custos de postagem dos informativos e material publicitário – uso de Extranet.

Na estrutura organizacional, idealizou-se que a configuração e a manutenção do *site* estaria ligada a gerência de comunicação, ligada à AC Franchising.

Para lançamento do *site*, foi feita parceria com o portal da TERRA que já tinha um modelo formatado para cadastro das lojas. A empresa cadastrou todos os produtos no *site* e utiliza o portal para divulgá-los (*banners*).

O *site* possui dois níveis de interação com os clientes. O primeiro deles é voltado ao cliente final e o segundo deles aos franqueados. O foco maior do *site* é dado aos franqueados. Para estes últimos, as informações são atualizadas com frequência diária, e contemplam diversas naturezas: informações sobre mudanças nas tabelas de preços, informações sobre lançamentos de produtos, informações sobre campanhas publicitárias, informações sobre uniformes e outros padrões a serem adotados nas lojas, disponibilização de arquivos para confecção de *banners* , impressão de *folders*, gravação de propagandas em rádios, etc.

Na Figura 40 são demonstrados os recursos utilizados pela empresa, que são segregados em dois grupos: cliente final e franqueado.

	Cliente Final	Franqueado
Presença Institucional	✓ Todos os produtos têm fotos , descrição e preços de venda ao consumidor	✓ A empresa disponibiliza informações sobre os produtos, orientações para vendas e tabelas de preços atualizadas
	✓ Há também informações sobre o histórico, franquias, <i>layout</i> das lojas, reportagens publicadas na imprensa e endereços das lojas por localidade	✓ Todas as reportagens, notícias são publicadas para que os canais estejam atualizados e sejam capazes de informar os clientes
	✓ Há dados estatísticos sobre acessos por região do país mas estes dados não são utilizados internamente.	✓ É feito o monitoramento da navegação – pouco mais de 1/3 dos franqueados já acessaram o <i>site</i>
Publicidade <i>on line</i>	✓ Há uma parceria com o portal Terra para divulgação da loja virtual e é feito monitoramento dos usuários que acessam o <i>site</i> através do Terra	✓ São feitas promoções para os franqueados e toda publicidade de novas campanhas é publicada no <i>site</i>
Comércio Eletrônico	✓ Todo o portfólio de produtos é disponível para venda <i>on line</i>	✓ A reposição de estoques pode ser toda feita via <i>site</i> , bem como a compra de uniformes, etc.
	✓ A entrega é feita via e-SEDEX e o cliente paga frete limitado a R\$3,50. O prazo de entrega é garantido p/ECT.	
	✓ O pagamento é feito via cartão de crédito ou boleto bancário e a empresa envia <i>e-mail</i> informando ao cliente que o pedido foi processado	
	✓ O percentual de vendas via Internet é muito baixo (inferior ao faturamento de uma loja) mas é suficiente para cobrir custos do portal e de logística	
	✓ A empresa possui controles de vendas por região, produto, cliente, horário, área, forma de pagamento, etc.	
Relacionamento com Clientes	✓ Ações de fidelização ligadas ao <i>site</i> não passam de projetos. Hoje, o <i>site</i> funciona apenas para envio de <i>e-mail</i> .	✓ Os franqueados são consultados no que diz respeito a novos lançamentos

Figura 40: – Características da empresa pesquisada

Por fim, as receitas auferidas com o Comércio Eletrônico são pouco representativas e, até o momento, não provocaram nenhum tipo de restrição ou reação por parte dos franqueados. Adicionalmente, a própria empresa não considera estratégica a venda via *site*, e direciona seus esforços para a utilização da mídia Internet como ferramenta de divulgação, não adotando nenhum tipo de incentivo de preços, e não prevendo nenhuma evolução do mesmo no curto prazo.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Introdução

O objetivo deste capítulo é discutir os resultados apresentados no capítulo anterior, cuja análise é feita na mesma sequência.

A aplicação do modelo às empresas do setor de perfume do Brasil e a análise dos *sítes* de algumas das principais marcas estrangeiras, no Capítulo 4, trouxe uma visão comparativa entre mercados de forma a identificar o estágio de evolução da Internet no setor de perfumes.

5.2 Análise dos resultados

5.2.1 - Variáveis ligadas à presença institucional

No que diz respeito às variáveis ligadas à presença institucional, nota-se que as empresas se encontram predominantemente em linha com as características pesquisadas, apesar de alguns recursos ainda serem limitados e dos resultados ainda requererem algumas melhorias.

- Presença na Internet => O índice de empresas presentes na Internet traduz o grau de importância atribuído a esta variável. Todas as empresas analisadas apresentaram alguma iniciativa de estabelecimento de presença na Internet, seja através de *site* ativo ou mesmo através de *site* em construção ou reforma. Assim, mesmo as empresas que possuíam domínio mas estavam com seus *sítes* em processo de revisão e melhorias ("fora do ar"), mantinham o *site* com esta informação. Em uma delas, inclusive, havia um espaço para inserção do endereço eletrônico do usuário para a empresa comunicar posteriormente a reativação do *site*.

- Facilidade de localização do *site* => Dentre as empresas selecionadas para pesquisa, o endereço foi considerado de fácil localização e memorização, o que permite o retorno do usuário ao *site*. Em muitos casos a localização foi feita a partir da digitação dos nomes das marcas e, em outros casos, a localização se deu através de *sites* parceiros ou relacionados, não sendo necessário o uso de ferramentas de busca. As marcas estrangeiras apresentaram uma maior quantidade de animação na abertura dos *sites*, tornando um pouco mais lento o acesso às mesmas. Possivelmente o acesso por banda larga na Europa seja significativamente mais representativo do que no Brasil, minimizando estes efeitos de tempo de carga.
- Análise da flexibilidade de navegação e *design* => A navegação ainda apresenta falhas como páginas não encontradas, falta de botões de navegação, entre outras. Nota-se que, para as empresas nacionais, a possibilidade de seleção do idioma e o uso de mapas do *site* apresentaram baixa frequência entre as empresas pesquisadas. Nas empresas estrangeiras também foi baixa a frequência de ferramentas de busca no *site* e uso de mapas do *site*.
- Informações completas sobre produtos da empresa => Neste caso a maior parte das empresas apresentou informações sobre seus produtos, com destaque para as empresas do Brasil. Provavelmente, o menor detalhamento encontrado em algumas empresas estrangeiras deve ser justificado em função das mesmas serem empresas de alta-costura, sendo os perfumes produtos acessórios, sem tanta relevância no portfólio da empresa. Outra justificativa reside no fato de que, nas empresas estrangeiras pesquisadas não havia comercialização dos produtos via *site*, o que diminui a preocupação da empresa em detalhar os produtos em todas as suas características
- Informações sobre o histórico da empresa ou ramo de negócios => Estas informações estavam disponíveis em 67% dos sites consultados. Nota-se que, a importância desta variável é maior para empresas cujas marcas ainda não estejam consolidadas, o que não é o caso das empresas pesquisadas neste trabalho. Adicionalmente, no que diz respeito às informações sobre endereços de lojas físicas ou formas de contato com consultoras (venda direta porta a porta),

observou-se que esta variável foi adotada pela totalidade das empresas, sendo que a principal diferença entre os *sites* de vendas direta e de vendas via consultoras se relacionava ao tipo de contato oferecido. Nos *sites* de vendas diretas eram disponibilizadas informações sobre o endereço das lojas e nos *sites* de vendas via consultoras, o cliente ou *prospect* tinha a possibilidade de solicitar a visita de uma consultora por bairro/região ou contatar diretamente uma consultora conhecida através de uma relação de nomes e *e-mails*.

- Notícias e reportagens sobre a empresa => Também não foram elevados os índices de "notícias e reportagens" sobre a empresa e produtos. Ressalta-se que, apesar de aparecerem freqüentes em cinco das seis empresas nacionais, muitos dos *sites* apresentam reportagens aparentemente defasadas, publicadas há mais de um ano. Entretanto, como a pesquisadora não tinha conhecimento sobre a existência de reportagens mais recentes destas mesmas empresas, este comentário não pode ser conclusivo.
- Dicas e outras informações => neste quesito, o maior destaque foi observado na disponibilização de endereços de lojas físicas, o que demonstra o enfoque dado pelas empresas de utilizar os *sites* com objetivo maior de divulgação do que propriamente de comercialização. Mesmo em uma das empresas que trabalha com "revendedoras" de produtos, não há o endereço certo da revendedora, mas há uma lista de contatos por região (disponibilizados a partir do CEP do cliente).

5.2.2 - Variáveis ligadas à publicidade *on line*

- *Mailing list* => Na questão sobre a existência de cadastro de "*mailing*", verificou-se que a maioria das empresas consultadas possuía "*mailing list*", o que demonstra a percepção das mesmas do benefício deste canal de comunicação com o cliente. No entanto, a não autorização prévia para o envio de "*mailing*", com ocorrência na metade das empresas com cadastro, pode afetar a imagem das mesmas junto aos clientes que não desejam receber informações e propagandas em suas caixas de correio eletrônico.

Além disso, as seguintes observações podem ser adicionadas:

- A empresa que não possuía cadastro divulgava outras formas de contato: número de telefone, endereço e *e-mail*;
 - Algumas empresas possuíam campos para inserção de dados cadastrais obrigatórios para que pudesse ser realizado o envio de reclamações, dúvidas ou sugestões;
 - A forma mais comum de autorização do "*mailing list*" encontrada foi através de um *checkbox* para ser selecionado, sendo sua seleção a permissão para inclusão do endereço eletrônico do cliente no recebimento de "*newsletters*";
 - Algumas empresas possuíam, na página para cadastro dos clientes uma lista dos tipos de informações passíveis de serem enviadas, permitindo que o cliente selecionasse aquelas de seu interesse.
-
- Parcerias para divulgação do *site* => no que diz respeito ao uso de parcerias com outros *sites* para divulgação da empresa ou de seus produtos, foram encontradas propagandas de duas das empresas de perfume nacionais pesquisadas em apenas um dos portais: o portal TERRA. É importante destacar que o Portal Terra tem crescido significativamente nos últimos meses, mantendo campanhas publicitárias na televisão, o que potencializa as visitas através das ofertas e *links* neste *site*, permitindo um acesso de um usuário motivado por outra fonte que não a própria marca da empresa.
 - Divulgação dos *site* da empresa em outras mídias => Na questão sobre a divulgação da URL da empresa em outras mídias, verificou-se que esta prática já está bastante difundida. Para todas as empresas com propagandas localizadas em outras mídias foram também publicados os endereços eletrônicos. Entretanto, em uma das empresas, a Natura, as propagandas focam num direcionamento dos contatos para o número DDG da empresa, apesar de tanto o telefone quanto o *site* serem divulgados. A divulgação também induz os clientes a agendar visitas das consultoras/representantes.

5.2.3 - Variáveis ligadas ao comércio eletrônico

A análise das variáveis ligadas ao Comércio Eletrônico demonstram que a venda de perfumes *on line* ainda não é amplamente praticada, especialmente no que diz respeito às empresas estrangeiras. A pesquisadora fez uma busca nos *sites* do Yahoo.com pela palavra-chave "perfume" e identificou vários *sites* específicos de venda multimarcas (como por exemplo: www.sephora.com). Todavia, no caso das indústrias e marcas pesquisadas não foi identificado nenhum destaque no uso desta aplicação da Internet. Para as empresas nacionais, a pesquisadora refez a visita aos *sites* em julho/2002 e identificou que o *site* do "O Boticário" havia ativado a venda *on line*.

No entanto, em todos os casos, a venda *on line* não parece ser o foco das empresas. Esta hipótese é corroborada pela entrevista feita à Água de Cheiro. Segundo informações recebidas da empresa, a loja virtual é vista mais como uma ferramenta de divulgação dos produtos do que como uma loja para venda *on line*. A venda é, portanto, consequência da exposição dos produtos nesta "vitrine virtual" e seus resultados ainda são muito pouco expressivos, sendo quase insuficientes para cobrir os custos operacionais de manutenção do *site*.

- Oferta de itens para venda => A oferta de itens para venda via Internet é bastante ampla entre as empresas que praticam o comércio eletrônico em seus *sites*, muito em função da percepção das empresas das vantagens de se manter uma divulgação ampla de seus produtos.
- As informações sobre os produtos são normalmente abrangentes, parecem refletir todos os detalhes do catálogo dos produtos.
- Normalmente não há possibilidade de experimentação antes da compra, muito embora a Natura esteja divulgando um novo produto com a possibilidade de solicitação de amostras via *site*.

- Os preços são equivalentes aos das lojas físicas e ainda são normalmente acrescidos das despesas de frete. A adoção de preços tabelados inibe o que poderia se tornar uma concorrência predatória das empresas com os canais intermediários (franquias e vendedoras) .
- Os *sites* que comercializam produtos, de maneira geral, possuem informações sobre forma de pagamento, condições de entrega, devolução e segurança. Ressalta-se que há pouca flexibilidade na forma de pagamento (duas delas somente aceitam cartão de crédito) e duas delas vinculam a compra a uma visita das consultoras, de modo a se evitar conflitos de canais. A informação sobre prazo de entrega também é meio vaga, muito embora as empresas se utilizem dos correios -- ECT para fazer a entrega e este trabalha com prazos enxutos.
- Promoções e descontos nas compras via Internet => foi observado que, de um modo geral, as empresas não fazem promoções para quem compra via Internet. Inclusive, um percentual, até representativo, das empresas não comercializa seus produtos via Internet, utilizando-se do instrumento apenas para fins publicitário. Para as empresas que comercializam via *site* foi encontrada apenas uma oferta diferenciada -- o *site* da Contém1g divulga frete grátis para São Paulo. Esta oferta, na verdade, não se constitui em benefício em relação a uma compra feita na loja física, a não ser se analisarmos o mesmo sob a ótica de comodidade no deslocamento. Ainda assim, é um benefício restrito a um pequeno número de clientes.

5.2.4 - Variáveis ligadas ao relacionamento com clientes

Da análise dos critérios vinculados ao relacionamento com clientes, observa-se que o grau de atendimento às variáveis pesquisadas é ainda bastante baixo.

- A existência de perguntas e respostas freqüentes é pouco expressiva (apenas um dos *sites*) e o índice de resposta a perguntas enviadas pela pesquisadora também foi bastante reduzido. Este baixo índice, no entanto, demonstra uma realidade que não é exclusiva do setor. Uma pesquisa da Boston Consulting Group sobre "O Varejo *on line* na América Latina, publicado em nov/2001 declara

que o índice de *e-mails* sem resposta atinge 50% no Brasil e 38% na América Latina. Já o índice de resposta dentro dos prazos é de 26% na América Latina.

- O uso de "programas de fidelidade" ainda é pouco comum no setor, sendo que a única empresa que disponibiliza um programa de pontuação pelas compras freqüentes não vendia seus produtos pela Internet. Entretanto, é importante destacar que a divulgação do programa e critérios de pontuação estavam disponíveis no *site* da empresa.
- Não foi encontrada nenhuma comunidade em torno do *site* das empresas pesquisadas. Em apenas um caso (Natura – empresa porta a porta) há um endereço eletrônico para interação *on line* entre usuário e empresa, no qual o cliente pode conversar com um atendente em tempo real.

5.2.5 - Variáveis detalhadas na entrevista junto à Água de Cheiro

Nas discussões conduzidas junto à Água de Cheiro ficou evidente o uso do comércio eletrônico apenas como uma forma de "aproveitamento" do canal de divulgação já "disponível" junto ao consumidor. Ou seja, uma vez que o *site* já disponibilizava imagens e descrições dos produtos, alavancar vendas através dele não era um desafio muito grande e nem implicava em custos adicionais relevantes.

O volume de vendas hoje é ainda bastante baixo. As receitas provenientes da venda *on line* são irrisórias e equivalentes aos custos de manutenção do *site*.

Além disto, a empresa não tem em seus planos estratégicos nenhum objetivo de incrementar ou incentivar o comércio eletrônico, acreditando que o potencial da mídia é ainda bem reduzido.

O foco da empresa é dado à comunicação com os canais franqueados, de modo que a maior quantidade de informações é colocada e disponibilizada para estes meios. Neste caso, o principal objetivo da empresa é a redução dos custos de comunicação com estes canais.

5.3 - Considerações

Os resultados apresentados indicam que as empresas de perfume estão realmente posicionadas no primeiro estágio de evolução do e-business, com maior exploração dos recursos de presença institucional e marketing eletrônico.

Aplicações de comércio eletrônico ainda são incipientes no setor e aparentemente apresentam resultados insatisfatórios.

O mesmo se aplica a aplicações de relacionamento com clientes, cuja incidência foi irrisória.

Não foram constatadas diferenças relevantes de uso de recursos entre os *sites* que realizam vendas diretas ou vendas via franqueados.

Assim, no momento atual, a maioria das companhias de perfume usam seus *sites* na Internet para aplicações mais tradicionais, não explorando ferramentas e recursos mais avançados para ampliar seus negócios.

6 CONCLUSÃO

6.1 - Conclusão

Ao concluir este estudo, a pesquisadora entende que os objetivos propostos foram atingidos, uma vez que:

- os principais conceitos relativos à Internet e sua evolução no mundo e no Brasil foram amplamente discutidos,
- o modelo para diagnóstico do estágio evolutivo das empresas na Internet foi desenvolvido e posteriormente aplicado em um setor específico;
- os resultados da aplicação do modelo foram demonstrados e analisados, inclusive sob a ótica de uma das empresas, permitindo validar o modelo e demonstrando adequação e potencial para sua replicabilidade.

A aplicação do modelo no ramo de perfumes teve um propósito de comprovar que a substituição do modelo comercial tradicional pelo modelo do comércio eletrônico não parece ser plenamente aplicável a todos os tipos de produtos e setores.

A hipótese de que as lojas físicas iriam se sucumbir diante das lojas virtuais não consegue ser validada uma vez que a Internet surge como mais uma mídia e um canal de distribuição adicional, o que não implica no desaparecimento dos demais modelos existentes.

Assim, dado o fato de que o setor de perfumes tem sua distribuição e expansão organizadas principalmente através da venda porta a porta e da venda via franquias, nota-se que a difusão do canal Internet como canal de vendas poderá criar conflitos graves entre os canais que possuem “exclusividade territorial”. Hoje estes conflitos ainda não ocorrem de maneira acentuada por que a Internet ainda não proporcionou às empresas deste setor um volume de negócios representativo.

Adicionalmente, é importante ressaltar que o produto perfume apresenta características específicas (aroma como motivador da compra e intangibilidade do produto) que dificultam sua venda via Internet.

Além de tudo, os estudos apresentados, permitem reforçar a hipótese de que, sendo a Internet uma mídia com forte apelo de imagem, cor e som, há uma restrição aos tipos de produtos que podem ser comercializados nesta mídia. Assim, como o aroma é um dos atributos mais importantes para a compra de perfume, as vendas *on line* deste produto são reduzidas e as empresas focam suas estratégias na presença institucional e publicidade *on line*.

E, mais do que isto, muito embora o setor demonstre estar presente na *World Wide Web* e ter aplicado alguns dos conceitos de sucesso na Internet, a aplicação foi realizada de forma incipiente, sem uma proposta de valor convincente e contundente, mantendo foco concentrado na presença institucional. Este foco parece ser, em muitos casos, proposital, em virtude dos riscos de conflito.

Logo, no setor selecionado, observa-se que são poucas as empresas que adotaram a estratégia do comércio eletrônico. E, comprovadamente, no caso da Água de Cheiro, uma das pioneiras, as vendas são reduzidas e não atingem os volumes e valores equivalentes à uma loja física da rede.

Tentou-se atrelar o baixo volume de vendas às barreiras ao desenvolvimento do comércio eletrônico no Brasil. Entretanto, nota-se que, de uma forma geral, o nível de recursos nas empresas nacionais é equivalente ou até mesmo superior aos empregados nas empresas lá fora.

Mesmo com relação à estratégia de publicidade *on line*, o que se verifica são iniciativas isoladas de *mailing*, sem ofertas exclusivas e sem nenhum diferencial baseado nos perfis e preferências dos consumidores, o que demonstra também um baixo grau evolutivo das empresas nesta dimensão.

Ainda, considerando-se que foram selecionados dois perfis de empresas que escoam seus produtos por canais de distribuição distintos (vendas via franqueados e vendas via "consultoras") não foi constatada a utilização de recursos distintos entre estes dois perfis de empresas. Neste caso, como ambos os canais de distribuição são "independentes" , o que se nota é que os *sites* das empresas têm se desenvolvido para atender aos seus canais, funcionando preferencialmente como *sites* de B2B ao invés de B2C. Esta foi a principal característica observada nos sites de produtos vendidos porta a porta.

Dentre as quatro estratégias pesquisadas (Presença Institucional, Publicidade online, Comércio Eletrônico e Relacionamento com Clientes), o que se nota é que o setor de perfumes apresenta uma maior utilização de recursos vinculados à primeira delas (Presença Institucional) , sendo baixo ainda o grau evolutivo nas outras três dimensões.

A Internet deve, portanto, ser vista como uma ferramenta complementar para se conduzir os negócios nas empresas; onde, para se ter sucesso, será preciso estudar o mercado e desenvolver um plano estratégico englobando ações relacionadas ao posicionamento da empresa na Internet.

O que isto quer dizer é que é fundamental saber exatamente qual o negócio da empresa, quais são os seus clientes, seus objetivos, qual a melhor estratégia de posicionamento e quais são suas chances de sucesso na Internet; uma vez que, conforme foi observado, as empresas parecem não ter uma visão clara de como devem se posicionar na Internet, mesmo percebendo a rede como uma ferramenta que traz melhoria nos processos de comunicação, publicidade e comercialização de produtos.

O modelo desenvolvido neste relatório não analisa a opção estratégica da empresa, mas permite diagnosticar o estágio evolutivo das empresas considerando características de presença institucional, publicidade, comércio eletrônico e relacionamento com clientes.

Assim, ficou constatado que as empresas do setor analisado, apesar de estarem presentes na Internet, não utilizam os recursos da rede na sua potencialidade e se encontram num estágio inicial de evolução, o que provavelmente é decorrente do tipo de produto que comercializam e da própria estrutura de canais através da qual o setor atua (franquias ou venda direta porta a porta).

6.2 - Contribuições para estudos posteriores

Este trabalho consistiu num estudo de caso, focado num único setor, não sendo aconselhável fazer generalizações a respeito do estágio evolutivo das empresas na Internet.

Assim, recomenda-se a aplicação do modelo em outros setores.

Por outro lado, em função das variáveis avaliadas se restringirem à presença institucional, publicidade *on line*, comércio eletrônico e relacionamento com clientes, seria interessante incorporar novas variáveis, ampliando as características observadas, especialmente aquelas relacionadas a mudanças e melhorias nos processos internos (back-office) ou custos.

Outras recomendações para trabalhos futuros seriam:

- Estudo da mudança da cadeia de valor, com a respectiva análise do papel dos intermediários e dos conflitos decorrentes da venda *on line* em localidades com canais exclusivos.
- Desenvolvimento de uma metodologia para elaboração de um *Business Plan* voltado para negócios na Internet.
- Análise das experiências de compras de clientes via Internet, incluindo suas percepções em relação à oferta, forma de pagamento, preço dos produtos, prazo de entrega e atendimento ao cliente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBERTIN, A.L.; MOURA R.M. **Comércio eletrônico**: seus aspectos de segurança e privacidade, RAE - Revista de Administração de Empresas, no.38, São Paulo, Abr-Jun/1998, p. 49-61
- ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio eletrônico**: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. São Paulo: Atlas, 1999.
- ALBERTIN, Alberto Luiz. **O Comércio Eletrônico evolui e consolida-se no mercado brasileiro**. RAE - Revista de Administração de Empresas, no.40, São Paulo, Out-Dez/2000, p. 94 a 102.
- BERRY, L; SEIDERS, K. ; GRESHAM, L. **A Estratégia da Conveniência Total**: para melhorar a experiência de compra de seu cliente, toda empresa deve ajudá-lo a economizar tempo e energia.. HSM Management. No. 24, jan-fev/2001, p. 96 - 108
- BESSLER, J. et al. **The shape of the digital organization**: managing the talent pipeline. Booz Allen & Hamilton, 2001.
- BRUYNE, Paul D. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**: os pólos da prática metodológica. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.
- COBRA, Marcos. Administração de Marketing. São Paulo: Atlas, 1992.
- DENCKER, Ada de Freitas Maneti; DA VIÁ, Sarah Chucid,. **Pesquisa empírica em ciências humanas**. São Paulo: Futura, 2001
- DRUCKER, Peter. O futuro já chegou. **Exame Digital**, Editora Abril, São Paulo: ano 34, n. 6, p. 112-126, março. 2000a.
- DRUCKER, Peter. Com um pé atrás. **Revista Exame**. Editora Abril, São Paulo: ano 34, n.23, p.120-128, novembro. 2000.
- E-MARKETER. **Transforming Information into Intelligence**, e-Global report, 2000.
- FLEURY, P et al. **Logística Empresarial**: a perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.
- FREITAS, Luiz Carlos Teixeira; BLUMENSCHNEIN, Alberto. **Manual simplificado de comércio eletrônico**: como gerar negócios, conquistar mercado, ampliar receita e reduzir custos dentro da economia digital emergente. São Paulo: Aquariana, 2000.
- GATES, Bill. Na velocidade do pensamento. **HSM Management**. Edição Especial, No.1, 2000, p.12-16.
- GARTNER GROUP. E a Internet reinventou os negócios. **HSM Management**. No. 21, Ano 4, Jul-Ago/2000. p. 20-36.
- GRIFFITH, Victoria. Sua marca na Internet. **HSM Management**. No. 21. Ano 4, Jul-Ago/2000. p.100-105.
- GIGA INFORMATION GROUP. Disponível em: <<http://www.pontocom.com.html>> Acesso em: 20/01/2001.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GUIMARÃES, Camila. É pra você: A abertura do mercado de telecomunicações em 2002 promete serviços melhores e mais baratos para sua empresa. Isso se ninguém estragar a festa. **Revista Negócios Exame**, Ano 2, Outubro/2001a, p.14-23.

- GUIMARÃES, Camila. Vai sobrar fibra? Os novos cabos submarinos ópticos desafogam a Internet brasileira e invadem a praia da Embratel. **Revista Negócios Exame**, Ano 2, Junho/2001b, p. 28-29.
- HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Ed. Loyola, 1993, p.115-162.
- IBOPE e-Ratings, **Dois anos de medição da audiência da Internet no Brasil**. In: www.ibope.com.br. Acessado em 22/10/2002.
- IDC. www.idc.com. Acessado em 10/10/2000.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.
- Loucos da Vida, **HSM Management**.no.22, set-out/2000. p. 42-48.
- MAZZALI, Rubens. **Comércio Eletrônico Setorial: do Conceito ao Relato de caso**. In: www.cptec.br/stm-4/pdf/ce.pdf. Acessado em 10/10/2001.
- McKENNA, Regis. Marketing de Relacionamento. Estratégias bem sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- NAISBITT, J. **Paradoxo global: Quanto maior a economia mundial, mais poderosos são os seus protagonistas menores, nações, empresas e indivíduos**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- NEGROPONTE, Nicholas. **A vida digital**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995, p.143 – 198
- NISKIER, Arnaldo. **Tecnologia Educacional: uma visão política**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1993, p.9-38.
- Perigo na Web. **HSM Management**. No. 23, nov-dez/2000. p. 14 –20.
- PINHO, José Benedito. **Publicidade e vendas na Internet: técnicas e estratégias**, São Paulo: Summus, 2000.
- RAPP, Stan. **Muitos para um**. HSM Management. No.17, Ano 2. Nov-dez/1999, p. 6–10.
- SAMARA, Beatriz S., BARROS, Jose C.. **Pesquisa de Marketing**: Conceitos e metodologia. 2a.edição. São Paulo: Makron Books, 1997.
- SAVIANI, Demerval. **O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias**. In: FERRETI, C.J. et al. Novas tecnologias, trabalho e educação. Um debate multidisciplinar. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994, p.151 – 168.
- SEYBOLD, Patrícia B.. **Clientes.com: Como criar estratégia empresarial para a Internet que proporcione lucros reais**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- SIEGEL, David. **Futurize sua empresa**: Estratégias de sucesso na era do e-customer, e-business, e-commerce. São Paulo: Futura, 2000.
- SMITH, Rob; SPEAKER, Mark; THOMPSON, Mark. **O mais completo guia sobre e-commerce**. São Paulo: Futura, 2000.
- STERNE, Jim. **Marketing na Web.: integrando a web à sua estratégia de marketing**. Rio de Janeiro: Campus Editora, 2000.
- THE BOSTON CONSULTING GROUP. Comercio Electrónico en Latinoamérica: Más allá de la página web. Outubro, 2000.

THE INDUSTRY STANDARD. **Com licença, por favor.** Abril/2001, p.47

TOFFLER, Alvim. **Powershift** : as mudanças do poder, Rio de Janeiro: Record, 1990.

TOFFLER, Alvim. **A terceira onda.** Rio de Janeiro: Record, 1980.

VARGAS, Nilson. **Terremoto na Nasdaq faz Internet se curvar às regras da economia.** Veja Digital, Editora Abril, 3a.edição, agosto 2000.Disponível em <http://www.uol.com.br/veja/especiais/digital3/html>. Acessado em 02/03/2001.

VENETIANER, Tom. **Como vender seu peixe na Internet: um guia prático de marketing e comércio eletrônico.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração,** São Paulo: Atlas, 1998.

YESIL, Magdalena. **Criando a Loja Virtual:** Faça negócios com seu site na Internet. Rio de Janeiro: Infobook, 1999.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZEFF, Robbin L.; AROSON, Brad. **Publicidade na Internet.** 2a. Edição. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

APÊNDICE 2 - ROTEIRO DE ENTREVISTA

1 - Fale um pouco sobre a empresa, seu histórico, estrutura organizacional => Esta pergunta visava identificar o perfil da empresa e a importância atribuída ao "site", uma vez que explorou seu vínculo com as áreas de marketing e/ou Tecnologia da Informação.

2 - Como surgiu a idéia de implantar o site da empresa na Internet e quais os objetivos do site ? => Esta pergunta visava identificar se a empresa estava na Internet apenas por modismo ou se havia uma percepção de importância do site para atingimento dos objetivos estratégicos da empresa

3 - Do ponto de vista de mídia publicitária, como o site é explorado? São enviados "newsletters" para os clientes? => Esta pergunta visava identificar se o uso da Internet como ferramenta de comunicação e relacionamento com os clientes era explorado

4 - Que tipo de informação é disponibilizada para os franqueados? Como a empresa percebe esta relação? => Esta pergunta visava identificar as informações B2B do site, uma vez que a pesquisadora não tinha acesso (informações não eram de domínio público irrestrito)

5 - Na análise do site, foi evidenciado que todos os produtos estão disponíveis para venda via Internet. Como funcionam estas vendas? Como é calculada a cobrança do frete? Há algum tipo de diferenciação nos preços à venda via Internet ou algum tipo de promoção exclusiva neste canal? => Estas perguntas buscavam identificar o grau de relevância atribuído ao comércio eletrônico e a percepção da empresa quanto ao potencial deste canal de vendas.

6 - Como os franqueados recebem alguma comissão sobre as vendas do site? Vocês recebem algum tipo de reclamação sobre o fato do site ser "concorrente" dos franqueados? => Esta pergunta visava identificar se a venda via Internet provocava algum tipo de conflito de canais.

7 - Como funciona o processo de pagamento e recebimento? Quais os prazos? Como é feito e disponibilizado o diligenciamento ou confirmação do processamento do pedido? => Estas perguntas objetivavam analisar o grau evolutivo da empresa no comércio eletrônico.

8 - A empresa mantém algum tipo de informação relativa à navegação ou às transações efetuadas pelos clientes? Estas informações geram algum tipo de contato com os clientes? => Estas perguntas foram formuladas para identificar características relativas ao desenvolvimento do relacionamento com clientes via Internet.